



Magíster En Educación Mención Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnostico Institucional

Y

Plan de Mejoramiento Educativo

Escuela La Esperanza

Profesor guía:

Delfina Cabrera

Alumno (s):

María Teresa Ruiz Gutiérrez

Angol – Chile, agosto 19 de 2016

I. MARCO TEÓRICO

“La educación es la herramienta principal para el desarrollo de una nación”.

UNESCO

II.1 ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA

Equidad e Igualdad en educación

Todos los seres humanos al nacer venimos provistos de determinados dones o cualidades, estas cualidades son naturales o también llamadas innatas, algunos se presentan a la vida provistos de un talento especial o, al contrario lo acompaña una capacidad diferente. Al mismo tiempo estará provisto de ciertas habilidades que se relacionan con lo social dependiendo éstas de la familia a la cual se pertenece, es decir, contará con privilegios y oportunidades o al contrario, carecerá de ellas.

En el año 1966 el sociólogo norteamericano *James Samuel Coleman* publicó un informe en el cual señalaba que: “existe un amplio consenso respecto del hecho que la mayor influencia sobre los resultados escolares de los alumnos medidos por pruebas estandarizadas corresponde a las condiciones del hogar, es decir, los antecedentes familiares o efecto cuna”.

Por su parte *Bruner J.* (2011) en un trabajo denominado “Lenguaje del hogar, capital cultural y escuela”, al referirse al efecto cuna señala diversas variables que influyen en el rendimiento escolar en niños y jóvenes, siendo alguna de ellas las que se señalan a continuación:

- Estatus socioeconómico y nivel educacional de los padres.
- Estructura familiar.
- Edades de los adultos presentes en el hogar, presencia de hermanos.
- Localización urbana, rural, características del vecindario.
- Condiciones de salud del hogar, especialmente de la madre, en particular durante el período de gestación.
- Circunstancias materiales del hogar, infraestructura, calidad de la vivienda, nivel de hacinamiento, facilidades para el estudio.
- Existencia de equipamiento y materiales didácticos, libros, mapas, imágenes, computadora, conexión a Internet.
- Clima socio-afectivo del hogar y frecuencia e intensidad de interacciones positivas a las que se encuentra expuesto el infante durante su desarrollo.
- Prácticas de socialización temprana y régimen de conversación del hogar, incluyendo comunicación con los padres sobre asuntos sociales y tópicos culturales.
- Calidad de las interacciones con pares y capital social de la familia.

- Posibilidad de recurrir o costear, un jardín infantil o centro de atención temprana de calidad.
- Elección de la escuela, preocupación, acompañamiento y asistencia de los padres a las actividades escolares de los niños.

Brunner explora estas variables que componen el efecto cuna, identificando las brechas del desarrollo cognitivo del lenguaje y socio-emocionales que se producen tempranamente en la vida de las personas antes de ingresar al sistema educacional, indagando a su vez sobre las posibles influencias del medio ambiente, además del status socio-económico y cultural de los padres, lo cual genera brechas de rezago en niños y jóvenes de sectores socialmente vulnerables, teniendo consecuencias en el rendimiento escolar, e inclusive, en la vida adulta de las personas.

En relación a este mismo tema, un estudio publicado en la revista *Profesorado* titulado *¿La escuela o la Cuna?* *Murillo.J, Román.M* (2011) señalan que “la familia, su dinámica, condiciones y recursos resultan ser determinantes en lo que aprenden y logran los estudiantes”. Se hace mención a que la escuela es la encargada de generar saberes y apropiación de aprendizajes necesarios para la inserción y participación en la sociedad de todo niño y joven. Siguiendo esta lógica la pregunta o discusión que surge es especificar ¿cuál es el aporte que la escuela entrega a sus estudiantes en relación a aprendizajes, formación y desempeño?, y determinar si dicho aporte logra revertir el rezago de la cuna u origen social de los niños y jóvenes durante los años de permanencia en el sistema educativo. Es relevante “conocer bajo qué condiciones o qué debe ocurrir en y con los sistemas educativos, para que la educación ofrecida en ellos sea capaz de concretizar la promesa de inclusión y movilidad para sus ciudadanos, al tiempo que constituirse en palanca fundamental de la transformación social.”(p.28)

Retomando la idea inicial respecto de la igualdad en educación, *Rousseau* (1999) pregunta sobre ¿cuál es el origen de la desigualdad entre los hombres? Y señala que “La educación no solamente establece la diferencia entre las inteligencias cultivadas y las que no lo están, sino que la aumenta entre las primeras en proporción de la cultura; pues si un gigante y un enano caminan en la misma dirección, cada paso que dé aquél será una nueva ventaja que adquirirá sobre éste” (p.54).

Surge entonces el término “desigualdad cultural”, cada persona es portadora de una cierta cantidad de capital social, simbólico o directamente económico, cuyo monto y manejo dependerá de su lugar en la escala social lo que le permitirá llevar a cabo una vida de autorrealización o, en cambio, de sometimiento y subordinación.

Es ante este escenario es que la escuela se transforma en la promesa que una sociedad democrática formula a los recién venidos a este mundo, indicando que, su lugar en la escala social dependerá de su esfuerzo y no de su cuna, y concibe a la educación como “un derecho que implica garantizar a cada niño y joven (independiente de su origen social, el nivel económico de su familia o su lugar de residencia) acceso y permanencia en la Educación Básica y Media (cobertura), niveles de aprendizaje satisfactorios (calidad) y un trato no discriminatorio, acorde con su dignidad humana (respeto)”(UNICEF, 2000, p. 7).

Para suplir esta desigualdad socio-económica, en Chile el 25 de enero del año 2008, se promulga la ley 20.248, Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP). El objetivo de esta ley es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos educacionales que atienden a estudiantes cuyas condiciones socioeconómicas pueden afectar su rendimiento escolar, buscando con esto poder avanzar hacia una educación con mejores oportunidades para todos.

Con la promulgación de esta ley el Estado entrega nuevos recursos a los establecimientos educacionales subvencionados del país para que sean invertidos en mejorar la equidad y calidad educativa. Esta subvención es adicional, y se entrega al sostenedor por los alumnos prioritarios que estén cursando desde el primer nivel de transición de la educación parvulario, hasta el segundo año de enseñanza media en el año 2014, incorporándose el tercer año de enseñanza media el año 2015.

Los sostenedores, posterior a la promulgación de esta ley se convierten en los responsables legales de la implementación de la ley y firman el *Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa* que es el principal requisito para recibir los fondos correspondientes y a su vez se hacen responsable ante la ley de asegurar que se cumplan las metas, presentando un informe relativo al uso de los recursos percibidos anualmente al *MINEDUC* y a la comunidad escolar.

Es por esta razón que el Plan de Mejoramiento Educativo es de gran importancia en los establecimientos educacionales, puesto que permite ordenar cada vez más su funcionamiento, generando una planificación que defina en primer lugar los objetivos que el establecimiento desea lograr, y en segundo lugar, las acciones que serán necesarias para lograrlos. Entre los objetivos, es necesario incluir las metas de aprendizajes para los estudiantes, en cada uno de los sub-sectores más importantes, con claridad en las metas a alcanzar como unidad educativa avanzando hacia mejores resultados, además de organizar el trabajo diario, coordinar los equipos y crear un sentido común, logrando que todos los esfuerzos que se realicen resulten más fructíferos y se monitoree de mejor manera los avances obtenidos, además debe fijar metas para cada una de las cuatro áreas de gestión, que son:

- Gestión curricular
- Liderazgo
- Convivencia
- Manejo de recursos.

Es así como se crea la Agencia de Calidad de la Educación en el año 2011, que tiene entre sus diversas tareas el evaluar los resultados educativos de los establecimientos en función de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad Educativa, y los procesos de gestión de los establecimientos educacionales, según los estándares indicativos de desempeño.

Gestión Curricular

En este sentido el MINEDUC(2014) señala que “la dimensión gestión del currículum describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa” (p.71)

Se define a la gestión curricular, como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes. Para que esto ocurra, la gestión curricular se debe orientar hacia la formación de todos los estudiantes, lo cual está declarado en el Proyecto Institucional de cada establecimiento y debe ser llevada al aula, en busca de un mejoramiento constante del aprendizaje - enseñanza que la escuela busca entregar.

Es por esto, que deben producirse una serie de transformaciones, partiendo por instalar en la comunidad escolar la capacidad de iniciativa y autogestión. Cada uno de los integrantes de una comunidad educativa asume un rol fundamental para la implementación de los procesos, con énfasis en el logro de aprendizajes y formación de todas y todos los estudiantes, de acuerdo a las demandas y requerimientos que la sociedad de hoy exigen.

Se hace extremadamente necesaria la implementación de estrategias que promuevan el desarrollo de distintas competencias para ejercer liderazgo y promover la participación en la gestión. En los estándares indicativos de desempeño elaborados por el Ministerio de Educación, se hace referencia a la gestión pedagógica señalando que “comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de

que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades” (MINEDUC,2009, p.59).

Además constituye el eje del quehacer pedagógico de cada establecimiento, teniendo como objetivo central lograr aprendizaje y desarrollo en todas y todos los estudiantes, siendo necesario que el director, el equipo técnico pedagógico y los profesores desarrollen su labor diaria de manera coordinada y colaborativa, convirtiéndose para los equipos directivos su principal misión, el asegurar la implementación curricular mediante el apoyo y seguimiento del proceso educativo.

Desde esta perspectiva los profesores juegan un rol fundamental, el cual es llevar a cabo los procesos de aprendizaje – enseñanza, utilizando para ello estrategias pedagógicas adecuadas y motivantes, realizando a su vez un constante monitoreo y retroalimentación de los contenidos entregados a sus estudiantes.

Siendo esto así, es importante señalar un elemento primordial, el cual es, considerar las características personales de cada uno de los estudiantes respondiendo con esto a las diversas necesidades educativas y dificultades de aprendizajes que pudiesen influir el normal desarrollo, favoreciendo además las potencialidades presentes en cada uno de ellos.

“Asumir el principio de equidad como igualdad de oportunidades para todos los alumnos y alumnas supone para la escuela identificar e incorporar los recursos humanos, materiales y técnicos que puedan existir en la unidad educativa y su entorno, a través de redes de apoyo que permitan potenciar el proceso de integración” (MINEDUC, 1998).

La educación hoy en día plantea educar a los estudiantes en competencias y cualidades básicas que le permitan construir, modificar y evaluar conocimientos, habilidades y actitudes, modificando con esto la tarea que hasta ahora tenía el profesorado que consistía en enseñar contenidos de una determinada disciplina. Por lo tanto la escuela se transforma en el medio a través del cual el estudiante se ve enfrentado a resolver situaciones problemáticas de la vida diaria, exigiendo al profesorado poseer variadas competencias pedagógicas.

En ese sentido ,*Nieto* (2006) señala que “una buena enseñanza puede superar obstáculos difíciles como la pobreza u otras lacras sociales y cada vez hay más investigaciones que muestran que los buenos docentes representan la mayor diferencia en el éxito o fracaso de los alumnos” (p.22). Si bien hoy en día esto resulta ser un gran desafío para el profesorado, se convierte a la vez en una oportunidad para crecer como personas y fortalecerse como equipo, generando cambios en los establecimientos que beneficiarán directamente a la comunidad educativa en su conjunto.

A lo anterior se suma que el sistema educativo actual está compuesto por una gran diversidad entre los estudiantes, exigiendo al profesorado el desarrollo de múltiples habilidades y capacidades para atenderla.

Hargreaves, (2003) define la enseñanza como una profesión paradójica y señala que:

“De todos los trabajos que son o que aspiran a ser una profesión, sólo de la enseñanza se espera que cree las habilidades y capacidades humanas que deben permitir a individuos y organizaciones sobrevivir y tener éxito en la sociedad del conocimiento actual. Se espera de los docentes, más que de cualquier otra profesión, que construyan comunidades de aprendizaje, que creen la sociedad del conocimiento y que desarrollen las capacidades para la innovación, la flexibilidad y el compromiso con el cambio que son esenciales para la prosperidad económica. Al mismo tiempo, se espera de los docentes que mitiguen y contrarresten muchos de los inmensos problemas que crean las sociedades del conocimiento, tales como un consumismo excesivo, una pérdida del sentido de comunidad y la ampliación de las brechas entre ricos y pobres. En cierto modo, los docentes deben apañárselas para alcanzar a la vez estos objetivos, aparentemente contradictorios.” (p. 19).

Una de las habilidades necesarias de desarrollar en los docentes viene de la mano con la era digital la cual se ha instalado de manera definitiva en la sociedad actual, los docentes al observar el continuo cambio que sufre el mundo a su alrededor, no pueden pretender que todo cambie menos su lugar de trabajo, los establecimientos educacionales han realizado una distribución masiva de ordenadores en las aulas, y los profesores han dejado de ser una fuente privilegiada de información convirtiéndose en mediadores en el proceso de construcción de conocimiento, además de tener que desarrollar con urgencia una amplia pedagogía social del uso y de la producción de estos nuevos medios.

En este escenario global cambiante no es posible mantener los mismos sistemas de organización de la enseñanza de un año para otro, por lo tanto, se hace necesario que los establecimientos educacionales se organicen en la búsqueda de dar respuesta a algunas de las demandas más complejas que plantea hoy la educación en Chile las cuales son:

- El trabajo curricular integrado.
- La orientación tutorial.
- La convivencia escolar.
- La gestión participativa.
- La atención a la diversidad.
- El aprovechamiento educativo del entorno.

- Ley 20.422 de inclusión escolar.

Estas diversas demandas sólo pueden atenderse de manera eficiente si se plantean como una estrategia de trabajo en equipo, con objetivos claros que busquen lograr mejoras en los resultados y hacer cambios que impacten en la práctica docente, y por ende en el aprendizaje de todas y todos los estudiantes. Es tarea del equipo directivo conocer y considerar cada una de las necesidades que los profesores manifiesten en relación a su práctica pedagógica y desarrollar estrategias que faciliten su trabajo, promoviendo al mismo tiempo un ambiente de orden, de disciplina y de apoyo a la labor docente en lo curricular, como así también en la entrega de recursos materiales, tecnológicos y en la habilitación de espacios físicos adecuados, creando con esto un ambiente propicio para el aprendizaje, tanto dentro como fuera del aula, involucrando a toda la comunidad educativa en estos cambios.

Para que estos cambios sean efectivos se requiere formar profesores de calidad, profesionales de la educación con buenos logros académicos capaces de obtener resultados importantes en los aprendizajes de sus estudiantes. Un profesor con sólidos conocimientos de los contenidos curriculares, que cuente con experiencia y conocimientos sobre qué debe hacer en la sala de clases para que sus estudiantes aprendan y mejoren sus aprendizajes. Que posea la capacidad de diseñar actividades de enseñanza por medio de diversas estrategias, promoviendo un trabajo en el aula que logre desarrollar la mayor cantidad de aprendizaje en todos sus estudiantes, reconociendo la complejidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje, poniendo en práctica el rol del profesor como agente de cambio y oportunidad, lo cual los convierte en un factor importante y diferenciador en las escuelas.

Villalobos, X. (2011) señala que “El profesor para el nuevo milenio deberá reinventarse y contar con el entusiasmo necesario para enseñar de forma activa y comprensiva. Enseñar para la vida, desde la vida, y ser respetado por sus estudiantes. Profesionales expertos, que dominen el conocimiento de las características personales y familiares de los estudiantes, que utilicen estos conocimientos para el logro de los aprendizajes de todos sus estudiantes, pero un aprendizaje de calidad, pues un aprendizaje no sirve si se olvida”(p.6)

En la actualidad se hace imprescindible contar con profesionales de la educación con un alto desempeño, es decir, profesores expertos en el pensar, aprender y sobre todo motivar, con sólidos conocimientos de cómo enseñar determinados contenidos además de saber cómo aprenden los estudiantes, deben poseer un perfil técnico, científico y didáctico, acompañado del compromiso y altas expectativas para con sus estudiantes, lo cual influye directamente en el aula y en su metodología, todo esto debe ir de la mano con habilidades y estrategias pedagógicas que favorecen el aprendizaje de sus estudiantes, en el cómo aplicar y modificar los

planteamientos y materia curriculares, creando situaciones de enseñanza efectivas y afectivas, analizando y diseñando a diario nuevas prácticas y tareas contextualizadas.

Estas situaciones de enseñanza efectivas y afectivas, mencionadas por Villalobos , están siendo requeridas con mayor énfasis cada día, convirtiéndose el respeto y el buen trato en una de las prácticas fundamentales y habituales que todo profesor debe realizar dentro y fuera del aula, aportando así a la normalización y sana convivencia entre los diferentes actores de la comunidad educativa.

Para que el equipo directivo pueda tener certeza que la normalización, la sana convivencia, las metodologías de enseñanza, y los programas de estudio se están implementando efectivamente, que la calidad de la enseñanza es consistente en todas las salas de clases, necesita utilizar una de las herramientas más importantes de la gestión, “La observación de clases”.

Se pueden realizar diversos tipos de observaciones de clases, dependiendo del objetivo propuesto:

- Observaciones de clases completas: el objetivo es tener una mirada completa de todos los aspectos del desarrollo de la clase.

- Observaciones de ciertos momentos de la clase: el objetivo es observar un momento de la clase como el inicio, alguna actividad definida o el cierre. Es una observación más acotada.

- Observación de barrido: observaciones breves de 5 o 10 minutos por todos los cursos o un gran número de cursos, principalmente el objetivo de este tipo de observación es tener una mirada rápida de la normalización y aspectos generales del desarrollo de una clase.

- Observaciones con previo aviso, observaciones sin aviso: se recomienda realizar observaciones sin previo aviso, ya que estas reflejan lo que sucede comúnmente en la sala de clases. Sin embargo, hay ocasiones en que es necesario realizar observaciones con aviso, por ejemplo cuando un profesor solicita una observación por algo específico, o las primeras clases de profesores nuevos.

Es importante conocer el trabajo de todas las salas de clases, sin embargo, el tiempo de que dispone el equipo directivo es limitado, por lo que es necesario organizarse y priorizar cuándo resulta más importante entrar a observar clases. Utilizando criterios como:

- Siempre observar clases de los profesores nuevos.
- Priorizar a aquellos profesores que presentan deficiencias en la planificación.
- Entrar constantemente a observar aquellos que presentan bajos resultados en las evaluaciones externas.

Para hacer efectiva la observación es necesario considerar lo siguiente:

Definir qué, a quién y de qué manera se quiere observar.

Utilizar un instrumento estándar en el que pueda realizar notas sobre lo que desea observar.

Registrar lo observado en la pauta escogida.

Registrar conductas que permitan explicar a la persona observada lo que necesita mejorar en forma específica y concreta, con ejemplos que guíen la conversación.

Retroalimentación de lo observado para que la observación de clases sea efectiva.

Realizar una breve retroalimentación inmediatamente después de la clase para disminuir la ansiedad del profesor.

Realizar una devolución más exhaustiva en la que se profundice con mayor detalle sobre las prácticas observadas.

No dejar pasar más de una semana entre la observación y la devolución que se hace al profesor.

Si bien es cierto que con la observación de clase el director asegura el aprendizaje efectivo en las aulas del establecimiento que conduce, de la misma manera debe promover entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos.

El trabajo colaborativo responde a un modelo de enseñanza en el que la interacción y la construcción colectiva del conocimiento es primordial. Tal como afirman *Rodríguez y Pico (2011)*, “la colaboración en el contexto del aula invita a docentes y estudiantes a caminar juntos, sumando esfuerzos, talentos y competencias. Incentiva el aprender haciendo, el aprender interactuando, el aprender compartiendo.”(p. 9)

Así como el trabajo colaborativo se promueve al interior del aula, cada vez más se hace necesario que los docentes organicen sus tiempos para hacer de este trabajo colaborativo e intercambio de experiencias, una práctica que fortalezca su rol como docente, en este sentido *Guitert y Giménez (2000)* sostienen que: “ el trabajo colaborativo es un proceso en el que cada individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes del equipo. El trabajo colaborativo se da cuando existe una reciprocidad entre un conjunto de individuos que saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista de tal manera que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento”. (p.2)

El trabajo colaborativo se caracteriza por:

- La fuerte relación de interdependencia entre los miembros del grupo. • La motivación y el deseo de alcanzar el objetivo propuesto.
- El establecimiento de relaciones simétricas y recíprocas.
- La responsabilidad individual compartida como condición necesaria para el logro del objetivo.

- La heterogeneidad en relación a las características de las personas que conforman el grupo.
- La asignación de tareas a cada uno de los miembros en función de sus conocimientos, habilidades y posibilidades.
- El manejo de habilidades comunicacionales.

Llevar a cabo un plan que permita en conjunto mejorar la práctica docente, específicamente en lo relativo al uso de estrategias colaborativas, permitirá una mejora en el desarrollo de las habilidades cognitivas y sociales de los alumnos. Promover que los docentes reflexionen sobre sus prácticas, así como también que creen, de manera colectiva, material para desarrollar e implementar el trabajo colaborativo en el aula, propiciará un trabajo en equipo fortalecido y que aporta en mejorar la calidad de los aprendizajes .

II.2 ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

La Escuela es un sistema social que promueve el crecimiento intelectual de las personas. Además de apoyar el desarrollo cognitivo de sus estudiantes, ofrece un contexto vital para el desarrollo social después de la familia, permitiendo a los estudiantes adquirir una nueva visión respecto de sí mismo y de los otros. Las relaciones entre los actores del contexto escolar, generan una dinámica con formas de convivencia específicas, sin embargo, esta dinámica pudiera estar en ocasiones trastocada de tal forma, que genere una convivencia inadecuada que propicie la violencia.

Hoy en día se hace imprescindible vivir en un clima grato y armónico, donde se respeten las opiniones individuales y personales propiciando las buenas relaciones entre las personas. Por esta razón nuestro país, promulgó en el año 2011, la Ley 20.536 sobre “violencia escolar”. Dicha ley define la convivencia escolar como “la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes” (Art. 16 a). Esta “coexistencia armónica” implica reconocer y valorar las diversas experiencias, expresiones culturales, motivaciones, expectativas y formas de relacionarse que trae consigo la diversidad de sujetos que la componen: estudiantes, docentes, asistentes de la educación, sostenedores, familias y directivo. Si bien la citada ley, exige que todos los establecimientos educacionales cuenten con un Encargado de Convivencia Escolar, resulta fundamental que su designación no sea un acto meramente formal para cumplir con sus exigencias, sino que, efectivamente, los establecimientos generen las condiciones necesarias para que este encargado pueda gestionar las medidas sugeridas por el Consejo Escolar y elaborar e implemente el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. En este sentido, las

comunidades educativas deben determinar si es necesario ampliar esta función a un “equipo de gestión de la convivencia escolar”, que contribuya en dicha tarea.

Es así como resulta de gran importancia que todo establecimiento educativo cuente con un reglamento interno que regule las relaciones entre el establecimiento y los distintos actores de la comunidad escolar. Dicho reglamento, en materia de convivencia escolar, deberá incorporar políticas de prevención, medidas pedagógicas, protocolos de actuación y diversas conductas que constituyan falta a la buena convivencia escolar, graduándolas de acuerdo a su menor o mayor gravedad. De igual forma, establecerá las medidas disciplinarias correspondientes a tales conductas, que podrán incluir desde una medida pedagógica hasta la cancelación de la matrícula. En todo caso, en la aplicación de dichas medidas deberá garantizarse en todo momento el justo procedimiento, el cual deberá estar establecido en el reglamento.

La ley antes citada, señala que “los padres, madres, apoderados, profesionales y asistentes de la educación, así como los equipos docentes y directivos de los establecimientos educacionales, deberán informar las situaciones de violencia física o psicológica, agresión u hostigamiento que afecten a un estudiante miembro de la comunidad educativa de las cuales tomen conocimiento, todo ello conforme al reglamento interno del establecimiento”.

Adicionalmente, se acota que "Si las autoridades del establecimiento no adoptaren las medidas correctivas, pedagógicas o disciplinarias que su propio reglamento interno disponga, podrán ser sancionadas de conformidad con lo previsto en el artículo 16 de este cuerpo legal" (Ley 20.536). Es decir, podrán ser "sancionados por multas de hasta 50 unidades tributarias, que podrían duplicarse en caso de reincidencia." Al mismo tiempo esta ley, realiza una distinción entre clima y convivencia, a fin de enfatizar en la característica esencialmente formativa de la convivencia escolar, la que requiere, como cualquier otro aprendizaje, de un buen clima o ambiente para desarrollarse adecuadamente: clima y convivencia escolar, por lo tanto, no son sinónimos, pero se retroalimentan mutuamente.

La convivencia escolar se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, favoreciendo el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.

El clima escolar es el contexto o ambiente en el que se producen las interrelaciones, la enseñanza y los aprendizajes en el espacio escolar; está determinado por una serie de condiciones necesarias para la apropiación de los conocimientos, habilidades y actitudes establecidas en el currículum y posibilita -o dificulta- el aprendizaje, no solo de cómo convivir

con otros y otras, sino, también, de los contenidos y objetivos de aprendizaje de las diversas asignaturas.

Un entorno más organizado con mayor claridad, aceptación y consistencia en las normas, con miembros de la comunidad y docentes que cultivan altas expectativas respecto de sus estudiantes, con relaciones colaborativas y respetuosas, harán más favorable el ambiente para enseñar y para aprender.

Para establecer un clima escolar en los establecimientos educacionales, que promueva los aprendizajes deben darse las siguientes condiciones:

- Las normas, tanto dentro como fuera del aula, deben ser claras, conocidas, con sentido formativo y ajustado a derecho.
- Con rutinas institucionales.
- Planificación de las clases.
- Organización de los diversos espacios formativos.
- Los modos en que los y las docentes se relacionan con los estudiantes y las formas en que interactúan los diversos miembros de la comunidad educativa.

La convivencia escolar es un aprendizaje que forma para la vida en sociedad, es decir, es una dimensión fundamental de la formación ciudadana, que apunta al desarrollo de mujeres y hombres libres, sensibles, solidarios y socialmente responsables en el ejercicio de la ciudadanía y el fortalecimiento de la democracia, capaces de respetar a las personas y al medio ambiente, de manera que puedan iniciarse en la tarea de participar, incidir y mejorar la vida de su grupo, su comunidad y su país.

Un problema importante de las escuelas actuales es la violencia y agresión que se produce entre los estudiantes, siendo sus consecuencias las dificultades en sus aprendizajes y abandono escolar, de carácter transversal no importando los escenarios culturales y sociales.

Muchos estudios dan cuenta que los episodios de agresión y/o violencia en las escuelas producen en los niños daños físicos y emocionales, estrés, desmotivación, ausentismo, e incluso efectos negativos en el rendimiento escolar por estrés postraumático en los afectados (*Gumpel&Meadan 2000; Verlinde, Hersen&Thomas 2000; Henao, 2005; Smith& Thomas, 2000*).

La agresión y la violencia son conflictos, “la agresión es una respuesta hostil frente a un conflicto latente, patente o crónico”, y la violencia se asocia a “un conflicto en el que no se sabe cómo regresar a una situación de orden y respeto de las normas sociales”, “Los conflictos son situaciones en que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo de intereses y/o posiciones incompatibles donde las emociones y sentimientos juegan un rol importante...” (Unidad de Apoyo a la Transversalidad, 2006, p. 12-14).

Para *Oteros* (2006) la conducta agresiva es inaceptable socialmente ya que puede dañar física o psicológica a otra persona, la agresividad en la etapa escolar puede aplicarse a acciones agresivas (conductas), a estados de ánimo (sentimientos subjetivos), a impulsos, pensamientos e intenciones agresivas, y a las condiciones en que es probable que se adopten conductas agresivas (estimulación ambiental).

Maturana y Dávila (2006) expresan que la educación es fundamental “pero no en términos de aprendizaje de materias, sino en términos de convivencia”. Para *Maturana* (2001) es fundamental enseñar a un estudiante a respetarse y aceptarse, sólo así aprenderá a respetar y aceptar a sus compañeros y aprender a vivir armónicamente con su entorno. Los niños tienen que aprender a ser, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender a convivir. En la escuela el niño aprende sobre la vida y aprende a convivir, siempre que este ambiente sea propicio y adecuado para que desarrolle todas sus capacidades.

Freire (1997) señalaba que “si se respeta la naturaleza del ser humano, la enseñanza de los contenidos no puede darse alejada de la formación moral de los educandos” (p. 34). Este autor considera que si los profesores van guiando a los niños en la construcción de su conocimiento formarán seres humanos libres, justos y equitativos, para desenvolverse en la sociedad. Del mismo modo, si los profesores fomentan las buenas relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la amistad, entre otras, están contribuyendo al desarrollo de la empatía, de prácticas de aprendizaje cooperativo, incremento de la motivación escolar y la participación de los educandos en el proceso educativo (*Guil&Mestre*, 2004).

Para *Cerezo* (2006) se está viviendo un fenómeno en las escuelas llamado *bullying*, o agresiones sistemáticas entre compañeros en las aulas, está dinámica de agresión y victimización no se lleva a cabo frente a los adultos y sólo se hace visible cuando constituye un problema mayor. Los agresores o *bullies* actúan “movidos por un abuso de poder y un deseo de intimidar y dominar, mientras que el alumno víctima se encuentra indefenso” (p. 27).

(*Cerezo*, 2001) señala que “los *bullies* y las víctimas, comúnmente son niños, y muestran escaso autocontrol en sus relaciones sociales: los *bullies* son más grandes que sus compañeros y más fuertes, se creen líderes, sinceros, con alta autoestima, con actitud negativa hacia la escuela y con bajo rendimiento escolar, en cambio, las víctimas se consideran tímidos, con menor fuerza física, y de baja ascendencia social “

La Ley General de Educación (2009) en su artículo 17 define el acoso escolar como “toda acción u omisión constitutiva de agresión u hostigamiento reiterado, realizada fuera o dentro del establecimiento educacional por estudiantes que, en forma individual o colectiva, atentan en contra de otro estudiante, valiéndose para ello de una situación de superioridad o de indefensión del estudiante afectado, que provoque en este último, maltrato, humillación o

fundado temor de verse expuesto a un mal de carácter grave, ya sea por medios tecnológicos o cualquier otro medio, tomando en cuenta su edad y condición”.

Por otra parte, en su Artículo 2º, también se refiere a la formación en convivencia escolar, al definir educación, la que “tiene como finalidad alcanzar el desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico [de los y las estudiantes], mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para contribuir al desarrollo del país”.

La familia y Escuela deben trabajar juntas y unidas, ya que ambas tienen responsabilidades en la educación de niños y jóvenes, facilitando la socialización de los estudiantes (*Rivera y Milicic, 2006; Kliksberg, 2005*). Es responsabilidad de todas las personas que interactúan en la comunidad escolar participar en acciones que favorecen la convivencia escolar: pesquisando las conductas agresivas e identificando a agresores y víctimas para establecer medidas protectoras y tratamientos oportunos, estableciendo una comunicación permanente con los estudiantes, fomentando el respeto y creando ambientes agradables para el aprendizaje, educando con afecto y firmeza. Sólo con la participación de toda la comunidad escolar se puede prevenir y/o tratar este problema que afecta la salud y la educación de los niños y adolescentes.

Es así como El Marco para la Buena Dirección y el liderazgo escolar (2015) señala que “en el ámbito de la convivencia, los equipos directivos deben desarrollan sus actividades desde una perspectiva formativa, modelando con el ejemplo, fomentando el diálogo y la colaboración tanto entre los estudiantes como entre los profesores, así como en las relaciones entre profesores y estudiantes, asegurando un clima propicio para el aprendizaje en todos los espacios formativos de la escuela”(p.26).

La formación en convivencia escolar y la gestión de las acciones que se implementen en este ámbito, son una responsabilidad compartida por toda la comunidad educativa incluido el Consejo Escolar y Comité de Buena Convivencia Escolar.

Rol del profesor Jefe

En todos los establecimientos educacionales es el profesor jefe quien tiene a su cargo un grupo de estudiantes y tiene la misión de formar en valores a su grupo- curso. Por esa razón se hace imprescindible que cada profesor(a) conozca en profundidad su rol y lo lleve a cabo de la mejor forma posible contribuyendo al bienestar y desarrollo integral de sus

estudiantes. Debe tener altas expectativas respecto de los aprendizajes de sus estudiantes, creyendo en sus capacidades y dando diversas oportunidades para su desarrollo integral, sin importarle su aspecto social o económico. Para la comunidad educativa es considerado como tutor, orientador, facilitador mediador, relacionador, situándolo de inmediato en su rol formativo por excelencia por cuanto es también un comunicador y un generador de proyectos de vida.

Asumir la responsabilidad de la formación humana de sus estudiantes es el rol principal de todo docente y en particular del profesor jefe. En este sentido su experiencia y conocimientos, se ponen al servicio del ser que está en formación para que alcance su plenitud humana. La jefatura de curso lo hace responsable de la baja asistencia, de la repetición, de los muchos niños y jóvenes que quedan sin clases porque llegaron tarde; del bajo rendimiento de sus estudiantes, de la deserción, de la falta o exceso de evaluación, de la falta de armonía, del mal empleo de los recursos humanos y materiales de la escuela; de la falta de interés y de cooperación, por parte de los estudiantes, de los padres, de la comunidad; de la falta de interés por las actividades integradas de la escuela; de las divergencias entre los docentes.

El profesor jefe debe ser una persona dispuesta a asumir en plenitud la acción que desarrolla, de tal forma que, dejando a un lado toda finalidad o interés personal, busque las finalidades y los objetivos de sus estudiantes. Sumado al orden, la disciplina y el programa escolar debe trabajar además la formación, velando para que se desarrollen armoniosamente sus aptitudes físicas, morales, intelectuales y sociales. La escuela y el sistema educacional no puede renunciar a su fin primordial, cual es la educación entendida como formación integral de la persona. Para todo profesor(a) jefe convencido de su rol y amante de sus tareas, el problema de los valores y de valorar en su justa dimensión a cada uno de sus estudiantes, constituye el contenido y el desafío diario de su actividad educativa. Continuamente frente a sus estudiantes, apoderados e, incluso frente a las autoridades educacionales, deberá salir en defensa y explicar con convencimiento qué decisión educacional es realmente importante; qué medida administrativa es realmente útil, qué actitud disciplinaria es realmente educativa. Es decir, deberá explicar y defender todo aquello que esté orientado a lograr mayor madurez y formación humana en los niños, niñas y jóvenes, y qué contribuye a hacerlos mejores en cuanto a personas. Debe ser generador del convencimiento que cada niño(a) y cada joven es el protagonista de la actividad escolar, seguro que sus esfuerzos morales e intelectuales, sus investigaciones, los problemas de su vida están en el centro del interés de sus maestros.

Sin duda que esta tarea no es fácil: la presión de la especialización selectiva por parte de la sociedad es muy fuerte, además de las múltiples jerarquías valóricas que se introducen en el ambiente subcultural de la escuela, están aquellos profesores jefes -que desempeñan este cargo por obligación o conveniencia no vocacional- y se refugian en las mil tareas

administrativas, siempre en aumento, y en las formalidades, rehuyendo el rol principal que es y será siempre el formativo. Los niños, niñas y adolescentes del segundo ciclo de educación básica, pese a su aparente suficiencia, necesitan límites y respuestas claras que les ayuden a solucionar sus crisis de crecimiento, confrontando sus orientaciones valóricas fuertes y definidas; necesitan descubrir en cada profesor jefe, un orientador, un tutor, un facilitador, a un mediador entre ellos y el mundo de los valores.

Lo anterior presenta un gran desafío a la escuela y al rol del profesor(a) jefe en el marco de la reforma educativa, que busca poner en el centro del acto educativo la formación de actitudes e internalización de valores de los estudiantes.

Cabe destacar que la Fundación Chile ha creado diversos perfiles para que el profesor(a) jefe conozca y se empodere de su rol facilitando el bienestar y desarrollo de los estudiantes. Estos perfiles por competencias permiten que los profesores y todo el personal alcancen un desarrollo profesional pleno.

Entenderemos por competencia la “Capacidad para responder exitosamente a una demanda, tarea o problema complejos movilizando y combinando recursos Personales (cognitivos y no cognitivos) y del entorno”. OECD (como se citó en Fundación Chile,2006).

Así como el profesor(a) jefe debe asumir un rol de formador en la escuela, ésta formación sólo puede realizarse plenamente cuando la familia y la escuela trabajan juntas. La familia, como medio natural de desarrollo del hombre, y la escuela, como institución social encargada específicamente de educar deben cooperar en forma conjunta, a favor, siempre, de niños y jóvenes.

Para Castro y Saavedra (2003), la familia es “un grupo de personas, en general de ambos sexos, que habitualmente tienen lazos de sangre y que conviven entre sí. Incluye comúnmente al padre, la madre e hijos, unidos por lazos afectivos, pudiendo reunir a otras personas cercanas, como abuelos, tíos, primos y otros”. Se agrega además que la familia comprende el lugar donde se cría, educa y mantiene a los hijos y donde se aprenden las formas básicas de comportamiento y se moldea la forma de ser de cada uno en la personalidad.(p.13).

Los padres y la comunidad deben estar al tanto de los logros y también de las insuficiencias, para así apoyar el proceso de mejoramiento que busca cada escuela: La ministra de educación Mariana Aylwin, en el Discurso de Inauguración Año Escolar 2001, señala que: .”Tener una relación de cooperación entre la familia y la escuela es fundamental para mejorar los aprendizajes. Una relación de diálogo, de información, de trabajo común. Los padres tienen una responsabilidad en la educación de sus hijos. Padres preocupados, hijos con mejores oportunidades de aprender. Es una relación causa-efecto. Así de simple, así de claro. (...)

Necesitamos padres comprometidos con la calidad de la educación de sus hijos, padres que preguntan, que cooperen, que participen y que ejerzan sus derechos y sus responsabilidades.”

La palabra “participación” no es una acción espontánea, si no que corresponde a una conducta que se aprende. Considera decisiones y acciones que son movidas por un interés y una convicción personal, lo cual para nuestra sociedad representa un verdadero desafío. Se hace necesario entonces en las escuelas crear, una “cultura participativa”, que posea una esencia de formación. Es claro que no existe una sola forma de participar en la escuela, y esta participación parte de lo básico y esencial, como es el apoyo que cada familia otorga a sus hijos en el aprendizaje, hasta la colaboración en el centro de padres, en el equipo de gestión del establecimiento, en el consejo escolar y en todas las instituciones que velan por que se entregue educación de calidad.

II.3 ÁREA LIDERAZGO

La palabra líder, se remonta a inicios del 1800, para referirse a alguien que debía dirigir un equipo. Hoy en día se utiliza para designar a la persona que un grupo sigue, reconociéndola como jefe o dirigente de sus acciones, para orientar los procesos y acciones que emprendan.

Generalmente, cuando se pregunta qué es "liderazgo", la respuesta va ligada al nombre de una figura histórica. De hecho, grandes hombres y mujeres han dado ejemplos de motivación, entrega y sacrificio que han inspirado a generaciones enteras. De acuerdo con éste punto de vista, el liderazgo se entiende como "la capacidad que una persona tiene de influenciar a otras" *Leithwood&Duke* (como se citó en *Riveros-Barrera*, 2012)

En la actualidad los establecimientos educacionales necesitan liderazgos fuertes y equilibrados para lograr la eficacia; requieren de líderes que combinen la tarea y el empleado en el proceso, sin que éste se rompa.

Leithwood (2009) entiende el liderazgo como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr intenciones y metas compartidas en la escuela”(p.114).

Los líderes “deben estimular, motivar y animar a la comunidad escolar; comprometerse e involucrar al personal y buscar que todos se sientan orgullosos del trabajo y de los logros obtenidos” *Schmelkes* (1992).

Para que exista un líder debe haber un grupo humano dispuesto a seguirlo, a dejarse guiar por quien detenta el rol de líder, dentro de un proceso comunicacional, conformado por un rol de perceptor (receptor y emisor) del seguidor y que lo transforma en colaborador. Es decir, en una persona que también ejerce influencia en el líder no tan sólo como receptor de mensajes sino como creador de respuestas y nuevos mensajes que afectan o modifican al líder.

Garay (2012) señala que “el liderazgo es un proceso social que implica una relación con otros, una interacción entre las partes, en definitiva una comunicación bilateral. A través de este proceso, el líder persigue afectar y/o modificar, intencionalmente, los pensamientos y conductas de sus colaboradores, mediante la persuasión”.

Los líderes más eficaces son aquellos que pueden manejar sus emociones propias y la de sus colaboradores, ya que comprenden que su eficacia no depende sólo de lo que dicen y hacen sino del modo en que lo hacen. Por esa razón, la tarea principal del líder es emocional, disipando las emociones tóxicas de los colaboradores y canalizando las emociones del equipo de trabajo en una dirección positiva en pos de una meta común.

Goleman, D. lo expresa en un reciente artículo publicado por la *Harvard Business Review* (2008). Explica que las personas que demuestran empatía y adaptación a los estados de ánimo de los demás literalmente afectan su propia química cerebral como la de quienes le rodean. La base biológica de nuestra conciencia y empatía social configura nuestra disposición como seres sociales o seres en comunicación o relación con los demás.

El líder diestro no pierde el contacto con las corrientes emocionales sutiles que mueven a los grupos y es capaz de anticipar el impacto de sus decisiones al respecto. Una de las formas en que el líder consolida su credibilidad radica en su capacidad para captar los sentimientos inexpresados y articularlos en beneficio del grupo, de un modo que no hace sino corroborar tácitamente a sus interlocutores que han sido adecuadamente comprendidos. “En este sentido, el líder es un espejo que refleja la propia experiencia del grupo. Pero el líder es también una fuente clave del clima emocional de la organización y su empuje puede movilizar a todo un grupo en la misma dirección” (Goleman1998, p.208-209).

Por otro lado, la investigación en Chile de Weinstein , (2012) da cuenta de que las prácticas de los directores de escuelas básicas presentan su principal fortaleza en la fijación de una dirección general de futuro para el establecimiento, mientras que su mayor debilidad y la que recibe el menor tiempo y dedicación es la gestión de la enseñanza y el aprendizaje, o lo que se denomina el liderazgo pedagógico, situación que se daría tanto en los establecimientos municipales como entre los particulares.

En el ámbito de las habilidades, la revisión CEPPE Centro de Estudios de Políticas y Prácticas en Educación (2013) identifica una serie de cualidades y habilidades que los directivos debieran poseer para liderar y desarrollar prácticas efectivas en sus establecimientos. Estas se agrupan en cuatro tipos:

- 1.- Gestión flexible para el cambio.
- 2.- Habilidades comunicacionales.
- 3.-Construcción de confianzas.

4.-Articulación entre conocimiento y práctica.

Lo anterior, ratifica que las habilidades sociales son fundamentales para consolidar los liderazgos. Por esa razón, reconocer la importancia de atributos como la empatía o la inteligencia emocional es fundamental para desarrollar una gestión cercana a las personas de la escuela, construir confianza, escuchar, comunicar, mediar, negociar, colaborar y abogar de manera efectiva ante la comunidad y los actores del entorno en función de los objetivos del PEI y otros, como los proyectos de mejoramiento escolar.

Los estudios y reflexiones de *Hargreaves* (2006), *Leithwood* (2009), *Hopkins* (2009), *Fullan* (2007), *Robinson* (2010), *Elmore* (2010), *Bolívar y Maureira* (2010) y *MacBeath* (2011) dejan de manifiesto el liderazgo educativo como factor estratégico para la mejora educativa. En este sentido, se identifica la centralidad del liderazgo como cualidad organizativa para lograr la innovación y mejoramiento escolar.

Con respecto a la investigación en Chile, *Horn y Marfán* (2010) señalan que en cinco trabajos basados en eficacia escolar se identifican tres pilares del liderazgo:

a) Pilar técnico, que se relaciona con la experticia pedagógica del director. Forma parte de este pilar lo que *Bellei et al.* (Cit. en *Horn y Marfán*, 2010) señalan como saberes, permitiendo al director ganar respeto de la comunidad, dar apoyo técnico a los docentes, evaluar sus prácticas, planificar los procesos educativos y monitorear los aprendizajes.

b) Pilar de manejo emocional y situacional, que implica ser capaz de conducir la relación que se establece con los docentes. Elementos relacionados son la capacidad para motivar, para trabajar en equipo, velar por un buen clima escolar, demostrar altas expectativas en alumnos y docentes, escuchar y abrir espacios de participación.

c) Pilar organizacional, siendo propio de un buen líder la capacidad para estructurar una organización escolar eficiente, esto es, facilitar las condiciones para que los docentes puedan realizar un buen trabajo (Cit. en *Horn y Marfán*, 2010). Estos resultados son consistentes con los resultados del Estudio de Casos de *Eyzaguirre y Fontaine* (2008) sobre las Escuelas que tenemos.

El Liderazgo escolar se puede entender como aquel que dota de un sentido común a la organización escolar e influye en el comportamiento de sus miembros, teniendo como norte la mejora de la calidad, que se expresa de manera tangible en los aprendizajes de los estudiantes (*Robinson et al.*, 2009).

El Marco para la Buena Dirección (2005) tiene como objetivo definir y profesionalizar el rol del director y los docentes que cumplen funciones directivas y técnico- pedagógicas, ejerciendo con propiedad el liderazgo y gestión del Establecimiento educativo que dirige. Por lo tanto, el marco propuesto se estructura en cuatro grandes áreas:

- Liderazgo, no solamente lo debe ejercer el director, sino en todos los actores que asumen diversas responsabilidades sobre una tarea o contribuyen a generar visiones de cambio.
- Gestión curricular, esta área es clave para resguardar los aprendizajes efectivos de los estudiantes en las respectivas salas de clases, considerando su propia cultura y proyecto educativo.
- Gestión de Recursos, se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo del Establecimiento Educativo.
- Gestión del clima institucional y Convivencia, es uno de los factores que aporta al buen funcionamiento de la Escuela, favorece la motivación y compromiso de toda la comunidad educativa.

En el Marco para la Buena Dirección (2005) “el liderazgo surge como un ámbito fundamental para la gestión del establecimiento, ya que incorpora habilidades y competencias que permiten dar direccionalidad y coherencia al proyecto educativo institucional del mismo. En particular, el liderazgo escolar es visto en el Marco de la Buena Dirección como el desarrollo personal y profesional de un director y equipo directivo, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. En ese sentido, las competencias involucradas en este dominio se demuestran principalmente en la capacidad del director y equipo directivo de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento” (p.11).

El liderazgo escolar debe ser ejercido tanto por profesores como directivos, ya que ambos deben ser líderes en lo que hacen, generando visiones de cambio en las personas a su alrededor.

La función principal del director es conducir y liderar el Proyecto Educativo Institucional del Establecimiento, gestionar administrativa y financieramente el Establecimiento que dirige con la finalidad de contribuir indirectamente al logro de aprendizajes en los estudiantes.

Para un director, la práctica de mejora consiste, en gran medida, en hacer visible lo que no se ve. La mayor parte de personas que ocupan un puesto dirigente en la escuela están más o menos socializados en una cultura relativamente disfuncional. Esta socialización consiste, entre otras cosas, en aprender a considerar que la mayoría de aspectos de la escuela y de su cultura como adquisiciones establecidas, concentrándose sobre un pequeño número de cosas que la cultura define como posibles. Para que los directivos aprendan a gestionar activamente el proceso de mejora, se precisa poner al día, analizar y modificar todas las reglas, normas y convenciones implícitas que constituyen obstáculos para la acción. *Elmore* (como se citó en *Bolivar*,2010).

Por otro lado, la investigación en Chile de *Weinstein* et al., (2012) da cuenta de que las prácticas de los directores de escuelas básicas presentan su principal fortaleza en la fijación de una dirección general de futuro para el establecimiento, mientras que su mayor debilidad y la que recibe el menor tiempo y dedicación es la gestión de la enseñanza y el aprendizaje, o lo que se denomina el liderazgo pedagógico, situación que se daría tanto en los establecimientos municipales como entre los particulares.

Bolívar (2010) señala que “efecto-directores, normalmente, un efecto indirecto: no es él quien trabaja en las aulas, pero puede contribuir a construir las condiciones para que se trabaje bien en ellas”(p.17).

El Marco para la Buena dirección y liderazgo escolar (2015) señala cinco dimensiones y los recursos personales en tres ámbitos. Siendo las dimensiones de prácticas las siguientes:

- 1.-Construyendo e implementando una visión estratégica compartida.
- 2.-Desarrollando las capacidades profesionales.
- 3.-Liderando los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- 4.-Gestionando la convivencia y la participación de la comunidad escolar.
- 5.-Desarrollando y gestionando el establecimiento escolar.

Los recursos personales se presentan en:

- 1.- Principios.
- 2.- Habilidades
- 3.- Conocimientos Profesionales.

Al respecto, *Gago* (como se citó en *Riveros-Barrera*, 2004) dice “el liderazgo sobrepasa el campo específico de la dirección: forma parte de la vida escolar cotidiana, pues todos y todo en un centro tiene relación con actividades de liderazgo. Es insoslayable y puede funcionar como aglutinante o como dispersor de esfuerzos y actuaciones”.

James Spinalle (como se citó en *Riveros- Barrera*, 2006) afirma que “el liderazgo surge en las interacciones de los grupos al interior de las instituciones educativas y no como una función o rol individual” en este sentido propone analizar el liderazgo desde cuatro componentes: la práctica del liderazgo, las interacciones que generan el liderazgo en la práctica, las situaciones que son a su vez producto de dichas interacciones y el aspecto organizacional o estructural.

Cuando el liderazgo se distribuye como una propiedad en la escuela, su práctica se evidencia en las interacciones de los sujetos y los grupos. Esto se puede ver con mayor claridad en los tipos de interacción que *Spillane* (como se citó en *Riveros- Barrera*, 2006) identifica: colaborativa, colectiva y coordinada.

-La distribución colaborativa es aquella interacción en la que dos o más individuos trabajan al mismo tiempo y en el mismo lugar para ejecutar la misma acción de liderazgo. La práctica se desarrolla en equipo y la tarea es la misma. Por ejemplo, cuando los líderes de un proyecto desarrollan una actividad de formación docente con los miembros de la organización y cada líder tiene a su cargo una parte dentro de la misma actividad.

-La distribución colectiva se da cuando los líderes trabajan de manera interdependiente en lugares y momentos diferentes, de tal manera que las tareas de una persona o grupo complementan las tareas de otras y la suma de todas genera una práctica de liderazgo. Un ejemplo puede ser un equipo de construcción, cada grupo e individuo tiene una función diferente pero todos contribuyen al logro final.

-La distribución coordinada surge cuando la práctica del liderazgo requiere acciones secuenciales. Como en una carrera de relevos, la actuación coordinada requiere que los miembros del equipo trabajen de manera secuencial para alcanzar la meta. Esta es probablemente una de las interacciones más complejas porque requiere de una planeación detallada de las tareas y una distribución precisa de las funciones, de tal forma que todas las acciones se encadenan secuencialmente y se dirigen hacia una meta específica. La falla en uno de los eslabones implica la falla de todo el proceso.

El liderazgo distribuido en la escuela pretende enfocarse en los equipos de trabajo, por lo tanto, su valoración se da en términos de su efectividad, esto es en el cumplimiento de metas y tareas, las actitudes de los seguidores respecto al líder y el aporte del líder a la calidad de los procesos *Riveros-Barrera (2012)*.

El liderazgo pretende que los establecimientos educativos mejoren sustancialmente sus procesos internos, consolidando aprendizajes de calidad al interior de las aulas. Por esa misma razón, se necesitan líderes que tengan una visión amplia y optimista de la realidad social actual, que sean agentes de cambio, sobretodo en Establecimientos vulnerables social y culturalmente.

El líder de la comunidad educativa debe poseer el conocimiento y contar con las herramientas necesarias que le permitan abordar procesos y resultados de la escuela, de modo que estos resultados educativos o de eficiencia interna, entre otros, que se ponen a disposición del establecimiento educacional, sean tomados en cuenta al momento de realizar el levantamiento estratégico del PME.

Los resultados anteriormente señalados son los insumos necesarios para realizar la Autoevaluación Institucional, que el Ministerio de Educación define como: “un proceso en el que los distintos integrantes de la comunidad educativa evalúan colectivamente el estado en que se encuentran sus procesos institucionales y pedagógicos, analizados integralmente”.

Como parte de esta tarea, los miembros de la comunidad educativa identifican aquellos elementos que se deben potenciar y mejorar para impactar en el aprendizaje de sus estudiantes. Por lo tanto, la realización de esta etapa implica un análisis crítico de los procesos y resultados educativos del establecimiento, y de cómo éstos se relacionan e impactan en el aprendizaje de las y los estudiantes.

Para realizar la Autoevaluación Institucional del establecimiento, debieran combinarse tres fuentes principales de información: -

- Los resultados educativos (cuantitativos y cualitativos) del establecimiento.
- Las descripciones de las dimensiones y sub dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño de los establecimientos educacionales diseñados por el Ministerio de Educación.
- Los resultados de la etapa de evaluación del último PME implementado.

Una vez recopiladas y analizadas todas estas fuentes de información, los actores de la comunidad educativa contarán con un conjunto de evidencias que les permitirá:

- Identificar fortalezas y debilidades de sus procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las áreas de proceso y en el área de resultados contenidas en el PME .
- Elaborar conclusiones acerca del estado de situación del establecimiento en cada una de las áreas de proceso y en el área de resultados contenidas en el PME.

Una vez analizadas las fortalezas y debilidades de los procesos institucionales y pedagógicos del establecimiento educacional en cada una de las áreas de proceso y resultados del PME, y recogidos los sellos educativos que la comunidad educativa ha decidido abordar, es importante elaborar conclusiones en cada una de las áreas, que permitan identificar las necesidades de mejoramiento a abordar en el PME . De esta manera, se contará con información relevante, compartida y conocida por toda la comunidad educativa, pudiendo así diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo, que cobrará sentido y será compartido por todos quienes participan en la diaria tarea de educar y formar a los estudiantes.

II.4 ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

Gestionar los recursos humanos en la escuela es lograr que muchos factores, desde la infraestructura, el estilo de liderazgo, las comunicaciones, las relaciones interpersonales, la estructura organizacional, los procesos evaluativos, la capacitación, el desarrollo del itinerario de carrera y todo el ciclo de la gestión de personas, confluya para que los profesores desarrollen identidad con la escuela, encuentren sentido en su trabajo, se sientan motivados para lograr que

todos sus estudiantes aprendan, sientan satisfacción personal con sus logros profesionales y también reciban el reconocimiento de pares, directivos, estudiantes y apoderados.

Gómez-Llera (como se citó en *Celis* 2011) “Se entiende por recursos humanos al conjunto de conocimientos, capacidades y habilidades que ponen en acción las personas y que agregan valor a la institución. Es un concepto dinámico que tiene relación con el potencial de actuación de cada individuo.

En un artículo que plantea la gestión de recursos humanos como, Un desafío permanente, *Celis* (2011) hace mención a que:

Al aprobarse la Subvención Escolar Preferencial en el año 2007, los sostenedores recibieron mayores recursos y éstos venían unidos al número de alumnos vulnerables y al cumplimiento de resultados. Explícitamente, el Ministerio de Educación los hizo responsables de la gestión de recursos humanos, de la administración de los recursos provenientes de la subvención y la elaboración del Plan de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM) y también de las decisiones técnicas y de los resultados del establecimiento. Lo anterior tiene una estrecha relación con la gestión de competencias de los profesionales de la educación, en función de lograr la mejora sostenida de los aprendizajes y los resultados académicos.(p.4)

En Chile las municipalidades que tienen a su cargo establecimientos educacionales, designan a los Departamentos de Administración Educacional Municipal (DAEM), la responsabilidad de la gestión de los recursos humanos. A diferencia de los establecimientos particulares subvencionados que se rigen por el Código del Trabajo, las escuelas de dependencia municipal se rigen por el Estatuto Docente cuyas regulaciones presentan limitaciones en los procesos de contratación, desvinculación y asignación de remuneraciones, no permitiendo en muchos casos que los directivos cuenten con una mayor autonomía en la gestión de los recursos humanos.

Lo anterior se advierte en las dificultades centradas en la falta de experiencia y competencias de los directivos en ese ámbito, tal como se desprende de los datos proporcionados por el Programa de Gestión y Dirección Escolar de Fundación Chile (2009), que muestran claramente que las áreas más deficitarias según los resultados que entrega la autoevaluación institucional son las de Gestión de Competencias Docentes y Gestión de los Resultados .Al interior del área que comprende la gestión de recursos humanos (Gestión de Competencias) se observan puntuaciones bajas en aquellos descriptores que se refieren a si los establecimientos cuentan con perfiles de cargo, sistemas de selección, inducción, evaluación, capacitación y desvinculación asociados a dichos perfiles.

Se hace imprescindible que los establecimientos educacionales revisen los perfiles del cargo a desempeñar por el personal, y realicen las adecuaciones necesarias para así gestionar que cada uno de las personas que labora en un establecimiento tenga claridad de cuál es su función, y que se espera de él, aportando con esto a la gestión de calidad, que es sumamente necesaria para el logro de los objetivos de aprendizaje.

Evaluación del desempeño docente

La evaluación de desempeño es un proceso que permite obtener información sobre el nivel de logro y los resultados de los educadores, en el ejercicio de sus responsabilidades en los establecimientos educativos en los que laboran. Se basa en el análisis del desempeño de los docentes y directivos docentes, frente a un conjunto de indicadores establecidos previamente.

La evaluación de desempeño se caracteriza por ser un proceso:

-Continuo: porque se realiza durante todo el año escolar, para propiciar la reflexión permanente sobre los logros y los resultados de los educadores.

-Sistemático: porque requiere de planeación y organización para obtener información confiable y representativa del desempeño de los educadores.

-Basado en la evidencia: puesto que se sustenta en pruebas y demostraciones concretas que garanticen objetividad.

- Orientado al mejoramiento: este proceso debe culminar cada año con la formulación concertada entre evaluadores y evaluados, de un Plan de Desarrollo Personal y Profesional, que apoye el desarrollo individual de las competencias de los docentes, coordinadores, rectores y directores.

El gran desafío de la gestión del personal , será entonces, generar las condiciones para que en la escuela todo el personal trabaje en un clima organizacional positivo, y establecer políticas de cuidado, apoyo y acompañamiento cuando existe poca experiencia laboral con supervisión y apoyo sostenidos. La gestión de personas en los establecimientos educacionales debe convertirse en una experiencia integradora para todos aquellos que han entregado su vida y depositado sus sueños en formar personas.

IDENTIFICACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

Director(a)	MARIA TRESA RUIZ GUTIERREZ
Dirección del Establecimiento	ISABEL RIQUELME 611
R.B.D.	5200-0
Comuna	ANGOL
Fono	982125398
E-mail	mtereruizg@gmail.com
Fecha de creación del Establecimiento Educativo	14 OCTUBRE, 1947
Decreto Cooperador de la Función Educativa del Estado	N° 8745 Noviembre 16 de 1981
Dependencia	MUNICIPAL
Nivel y Modalidad	PRE-BÁSICA, BASICA CON JECD
Planes y Programas Propios Resolución /Fecha	INGLÉS NB1-NB2 RESOLUCIÓN EXENTA N°325/ 2008
Horario de Funcionamiento	Lunes 8.00 a 16.20 Martes 8.00 a 15.30 Miércoles, Jueves, Viernes 8.00 – 13.50
N° de Docentes Directivos	03
N° de Docentes	51
N° Asistentes de la Educación	58

1. PRESENTACIÓN

En el presente Proyecto educativo Institucional, se expone la historia del establecimiento, así como sus características y componentes de identidad, un diagnóstico (FODA), sus indicadores de eficiencia interna, su estructuración curricular y plan de estudios, así como los aspectos claves de su Visión, Misión y Principios. A la vez, se fija en Plan Estratégico a tres años, a partir de la aplicación de las Áreas de Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y se establecen el plan de indicadores de monitoreo que permitirá evaluar el proceso e introducir los correctivos, si ello corresponde, en beneficio del cumplimiento de los objetivos estratégicos del PEI.

1.1. Reseña Histórica del Establecimiento y / o contexto

El Decreto N° 3.400 del 14 de octubre del año 1933 crea la Escuela N° 58 en el Bajo Lingue de la comuna de Purén. más tarde, por causales desconocidas, el año 1947, fue trasladada al sector Guacolda, en ese entonces un pequeño poblado desconectado urbanísticamente de la ciudad, pero que con el tiempo se convirtió en un populoso barrio de la misma.

Desde su instalación en el mencionado sector y hasta el año 1952, la escuela que se iniciara con una sola sala de clases y 20 alumnos fue dirigida por la señora Lidia Toledo.

En el año 1952, asume la dirección del establecimiento don Germán Cruz Arias, bajo cuyo accionar se produjeron una serie de acontecimientos que se tradujeron en un significativo avance y crecimiento, entre tales hechos debemos destacar:

Traslado del establecimiento a la dirección que en la actualidad ocupa.

El año 1976 la Escuela Agrícola de Manzanares, entrega la totalidad del edificio, con lo cual la estructura de la Escuela 58, cobra la forma definitiva que tuvo hasta el año 2000.

El 22 de Septiembre de 1978, por Decreto N° 1060, la escuela cambia de denominación, pasando a designarse como Escuela F N° 8, transformándose en Escuela de Primera Clase, contando con Educación Pre-básica y Básica Completa. Posteriormente en Diciembre de 1980, pasa a depender de la Ilustre Municipalidad, junto a las que conforman el quehacer educativo de la Comuna. Para estos efectos se destina a don Germán Cruz Arias como Director del respectivo Departamento de Educación, por lo cual sume como Directora de la Escuela F N°8 la señora Yolanda Masferrer Pellizzari, hasta 1987.

En 1988 ocupa el cargo de Directora la Sra. Ana María Martínez Vinuesa, permaneciendo hasta el 16 de Julio de 1997, en este periodo la escuela pasa a denominarse

“Colegio Básico LA ESPERANZA” F N° 9.

En el año 1997 y hasta el 2003, asume la Dirección don José Michael Macho Martínez . En el año 2000, la comunidad Escolar fue trasladada al Edificio de la Escuela Especial España, ya que se empezaba la construcción del nuevo y actual Edificio, el que fue inaugurado en el mes de Marzo del año 2002, bajo la modalidad de J.E.C.D. con la presencia de la Ministra de Educación de ese periodo, Sra. Mariana Aylwin Oyarzún.

En Agosto del año 2003, a través de Concurso Público asume la Dirección por un periodo de cinco años (2003-2008), la Sra. Maria Teresa Ruiz. En el mes de Agosto de año 2008, mediante la misma modalidad se ratifica la continuidad por un nuevo periodo de cinco

años 2008- 2013 la actual Directora Sra. Maria Teresa Ruiz.

Cabe señalar que, a partir del año 2000, este Establecimiento Educacional ha sido distinguido con la Excelencia Docente por ocho periodos consecutivos 2000-2001, 2002-2003, 2004-2005, 2006-2007, 2008-2009, 2010-2011. 2012-2013, 2014-2014.

En el mes de junio del año 2009 la Directora Sra. Maria teresa Ruiz Gutierrez fue destacada dentro de las 50 mejores Directoras del país, por lo cual se le confiere la máxima distinción que otorga el Ministerio a personalidades destacadas en el ámbito de la educación, la

Orden al Mérito Docente y Cultural “Gabriela Mistral, en el Grado de Lazo de Dama”. Este galardón le fue otorgado por haber logrado en forma estable elevados niveles de desempeño y demostrado buenas prácticas de gestión, lo que significó que el Colegio Básico Aragón pasa a formar parte de las Escuelas Efectivas del país.

Actualmente, cuenta con una matrícula de 967 alumnos, distribuidos en tres cursos por cada nivel de NT1 a 8° año, con tres Docentes Directivos, un Apoyo a UTP, 35 Docentes de Aula, 11 Docentes de Integración Educativa correspondientes al Proyecto de Integración Educativa, Decreto 170/2009, 1 Coordinador CRA y 58 Asistentes de la Educación, muy comprometidos con el quehacer educativo de este prestigioso Establecimiento Educacional.

1.2. Antecedentes del Establecimiento

Niveles	Cursos	Cantidad de cursos por nivel	Matrícula por curso
Educación Parvularia	NT1	3	84
	NT2	3	72
Educación Básica	1°	3	99
	2°	3	108
	3°	3	108
	4°	3	92
	5°	3	105
	6°	3	102
	7°	3	101
	8°	3	96
Marzo 2015		30	967

1.3 Oferta Educativa:

Nivel Parvulario:

Bases Curriculares, Decreto 289, 09-01-2002

Programa Pedagógico NT1 y NT2

Organización de la Jornada:

- Períodos Constantes son aquellos cuya intencionalidad pedagógica es más amplia e integradora que un aprendizaje esperado, y permanece estable durante un tiempo. En general, estos períodos apuntan al desarrollo de experiencias asociadas a la alimentación, higiene, descanso y recreación, que requieren de una mayor frecuencia en el tiempo para el logro de hábitos y, fomentar las actitudes y valores que se espera que los niños(as) comiencen a aprender.

- Períodos Variables son los períodos cuya intencionalidad pedagógica varía permanentemente y con mayor frecuencia, en función de los Aprendizajes Esperados que se seleccionan de acuerdo a la evaluación que se realiza durante el año.

Edades de ingreso según decreto exento 1718, 30/10/11 Primer Nivel de Transición: 4 años cumplidos al 30 Junio Segundo Nivel de Transición: 5 años cumplidos al 30 Junio

FIN DE LA EDUCACIÓN PARVULARIA

La Educación Parvularia como primer nivel del sistema educativo busca como fin: Favorecer una educación de calidad, oportuna y pertinente, que propicie aprendizajes relevantes y significativos en función del bienestar, el desarrollo pleno y la trascendencia de la niña y del niño como personas. Ello, en estrecha relación y complementación con la labor educativa de la familia, propiciando a la vez su continuidad en el sistema educativo y su contribución a la sociedad, en un marco de valores nacionalmente compartidos y considerando los Derechos del Niño.

OBJETIVOS GENERALES DE LA EDUCACIÓN PARVULARIA

- Promover el bienestar integral del niño y la niña mediante la creación de ambientes saludables, protegidos, acogedores y ricos en términos de aprendizaje, donde ellos vivan y aprecien el cuidado, la seguridad y la confortabilidad y potencien su confianza, curiosidad e interés por la personas y el mundo que los rodea.

- Promover en la niña y el niño la identificación y valoración progresiva de sus propias características personales, necesidades, preferencias y fortalezas, para favorecer una imagen positiva de sí mismos y el desarrollo de su identidad y autonomía, como así mismo, la consideración y respeto de la singularidad en los demás.

- Favorecer aprendizajes oportunos, pertinentes y con sentido para los niños, que fortalezcan su disposición por aprender en forma activa, creativa y permanente; logrando así un mejor avance en los ámbitos de la formación personal y social, la comunicación y la relación con el medio natural y cultural.

- Propiciar aprendizajes de calidad en las niñas y niños que sean pertinentes y consideren las diversidades étnicas, lingüísticas y de género, y las necesidades educativas especiales, junto a otros aspectos culturales significativos de ellos, sus familias y comunidades.

- Potenciar la participación permanente de la familia en función de la realización de una labor educativa conjunta, complementaria y congruente, que optimice el crecimiento, desarrollo y aprendizaje de las niñas y los niños.

- Propiciar un trabajo conjunto con la comunidad con respecto a las características y necesidades educativas de la niña y del niño, para generar condiciones más pertinentes a su atención y formación integral.

- Facilitar la transición de la niña y del niño a la Educación General Básica, desarrollando las habilidades y actitudes necesarias e implementando los procesos de enseñanza y aprendizaje que se requieran para facilitar la articulación entre ambos niveles.

- Generar experiencias de aprendizajes que junto con la familia inicien a las niñas y niños en la formación en valores tales como la verdad, la justicia, el respeto a los demás, la solidaridad, la libertad, la belleza, y el sentido de nacionalidad, considerando los derechos que se señalan en la Convención sobre los Derechos del Niño, todo ello en función de la búsqueda de la trascendencia y el bien común.

Plan de Estudio de Educación Enseñanza Básica

Asignaturas		1° y 2° básico	3° y 4° básico	Asignaturas				
				5° básico	6° básico	7° básico	8° básico	
1	Lenguaje y Comunicación	8	8	Lenguaje y Comunicación	7	7	7	7
	Inglés	2	2					
2	Educación Matemática	6	6	Idioma extranjero: Inglés	3	3	3	3
3	Ciencias Naturales	4	4	Matemática	6	6	6	6
4	Historia Geografía y Ciencias Sociales	4	4					
5	Artes Visuales	2	2	Ciencias Naturales	4	4	4	4
6	Música	2	2	Historia, Geografía y Ciencias Sociales	4	4	4	4
7	Tecnología	*1	1*	Artes Visuales	2	2	2	2
8	Educación Física	4	4	Artes Musicales	2	2	2	2
9	Religión	2	2	Educación Física	2	2	2	2
10	Orientación	1	1**	Educación Tecnológica	2	2	2	2
11				Religión	2	2	2	2
				Orientación y C.C	2	2	2	2
	Taller JECD	2	2	Taller JECD	2	2	2	2
		38	38		38	38	38	38

* La asignatura de Tecnología tendrá una hora durante el Primer Semestre y dos horas durante el Segundo Semestre

* La asignatura de Orientación se impartirá sólo el Primer Semestre, sumando un total de 19 horas anuales

1.4 Otros antecedentes

--	--

**Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño
SNED (Excelencia Académica)**

SNED	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
%	100	100	100	100	100	100	100	100

**Índice de
Vulnerabilidad**

Años	%
2009	67.8
2010	61.0
2011	64.62
2012	63.5
2013	66.8
2014	69.05
2015	71.7

Desempeño Difícil			
Años	Porcentaje	Años	Porcentaje
2005	--	2011	--
2006	3.99	2012	5
2007	4	2013	8
2008	4	2014	8
2009	4	2015	8
2010	--		

1.5 Infraestructura		
Espacios Físicos	Cantidad	Estado (Observaciones)
Salas de Clases	30	Muy bueno
Biblioteca CRA	1	Muy bueno
Aula Tecnológica	0	
Laboratorio de Ciencias	1	Muy bueno
Talleres para Especialidades	0	
Salas de Procedimiento (TP)	0	
Laboratorio de Informática	2	Muy bueno
Laboratorio de Enlaces	0	
Enfermería	0	
Sala UTP	1	Muy bueno
Sala Profesores	1	Muy bueno
Gimnasio- Duchas	1	Muy bueno
Comedor	1	Muy bueno
Cocina	1	Muy bueno
Dispensa	1	Muy bueno
Internado	0	
Servicios Higiénicos	42	Buenos
Patios Techados	0	
Otros: Sala multiuso	1	Muy Bueno
Pasillos cerrados	4	Muy bueno

DIMENSIONES

Alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica.

Definiciones conceptuales sobre dimensiones

ÁREAS DE PROCESO	DIMENSIONES
GESTIÓN PEDAGÓGICA	<p>Gestión Curricular: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.</p> <p>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.</p> <p>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.</p>
LIDERAZGO	<p>Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.</p> <p>Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y</p>

	<p>una conducción efectiva.</p> <p>Planificación y Gestión de Resultados: procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.</p>
<p>CONVIVENCIA ESCOLAR</p>	<p>Formación: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.</p> <p>Convivencia: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos.</p> <p>Participación y vida Democrática: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.</p>
<p>GESTIÓN DE RECURSOS</p>	<p>Gestión del Personal: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.</p> <p>Gestión de los Recursos Financieros: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.</p> <p>Gestión de los Recursos Educativos: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.</p>

Fuente: Elaborado por los autores de la investigación, según documento MINEDUC (2015).

PRÁCTICAS

Son las formas de trabajo que deben ser asumidos por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano, se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar oportunidades para todos y todas.






INSTRUMENTOS

Los instrumentos para la recopilación de la información, corresponden a los que señala *Hernández, Fernández y Baptista (2008)* a aquellos instrumentos que se utilizan en ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis. Por lo tanto, los instrumentos escogidos, corresponden a:

- Reporte de síntesis diagnóstica por dimensiones de la Gestión Institucional y Pedagógica.
- Cuestionario con uso de escala *LIKERT* dirigida a los profesores pertenecientes al Establecimiento.
- Cuestionario aplicado en un *focus group* dirigido al equipo de gestión.

A continuación se detallan los instrumentos utilizados para la recogida de datos con su respectivo procedimiento según el caso. Los últimos dos instrumentos mencionados, permitirán enriquecer el diagnóstico institucional y complementar la información contenida en él.

NIVELES DE CALIDAD DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

-  Nivel 1: Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento y se implementan de manera asistemática.
-  Nivel 2: el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son sistemáticos.
-  Nivel 3: El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
-  Nivel 4: La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.
-  Nivel N/A: El establecimiento no aborda la práctica

El reporte de síntesis Diagnóstica por dimensiones de la Gestión Institucional y Pedagógica correspondiente al año escolar 2015, arroja en cada una de las áreas prácticas descendidas haciendo necesario realizar mejoras en estas.

Prácticas descendidas del Establecimiento

ÁREA	DIMENSIÓN	PRÁCTICAS DESCENDIDAS
Gestión Pedagógica	Gestión del Curriculum	4.-El Director y equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos, con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes (Nivel 2). 7.-El director y equipo técnico- pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos (Nivel 2).
Liderazgo	Planificación y Gestión de resultados	2.-El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el PME (Nivel 2). 5.-El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, resultados educativos, indicadores de proceso relevantes y la satisfacción de los apoderados (Nivel 2).
Convivencia Escolar	Formación	4.-El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en el proceso de formación. (Nivel 2) 7.-El equipo directivo y docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes. (Nivel 2)
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos	3.- El establecimiento implementa estrategias para atraer, seleccionar y retener personal competente (Nivel 2). 4.-El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal(Nivel 2).

Fuente: Elaborado por los autores de la investigación, según Nuevo Enfoque del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). *MINEDUC*, 2014.

PLANIFICACIÓN Y DISEÑO DE LA PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El diagnóstico institucional para el Plan de Mejoramiento Educativo, permite a la comunidad educativa conocer el nivel de calidad de la gestión institucional y pedagógica, además de ser una instancia de reflexión y análisis crítico respecto de sus procesos y como éstos influyen directamente en el aprendizaje de los estudiantes.

El diagnóstico Institucional aplicado en la escuela básica La Esperanza de la comuna de Angol, permitió a los integrantes de la comunidad educativa identificar aquellas prácticas que se encuentran en un nivel de instalación, mejoramiento, consolidación o articulación, focalizando las potencialidades y debilidades que presenta la comunidad, las cuales contribuyen directamente en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.

En busca de corroborar la información obtenida en primera instancia en el diagnóstico institucional, se realizó una investigación cualitativa con el fin de obtener percepciones del equipo de gestión y de los docentes del establecimiento respecto de aquellas prácticas que aparecían más descendidas en los resultados, para esto se aplicaron dos instrumentos; un cuestionario aplicado en *Focus Group* dirigido al equipo de gestión del establecimiento y cuestionario con uso escala LIKERT dirigido a los docentes.

Luego de aplicados los instrumentos y realizado el análisis de los datos, se evidenció que dichas potencialidades y debilidades no eran del todo desconocidas por directivos y cuerpo docente, siendo las debilidades más significativa la falta de empoderamiento de la comunidad educativa respecto de la importancia de los planes de mejora, además de existir carencia en la articulación de algunas acciones, poca claridad en la delegación de responsabilidad y falta de compromiso de los padres en el aprendizaje de sus hijos.

En este sentido la presente Propuesta del Plan de Mejora consiste en abordar por cada Área del plan de mejoramiento una dimensión que presente prácticas descendidas, usando como criterio aquellas que generen mayor impacto en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes, para generar acciones coherentes, realizables y participativas.

1.6 Diagnóstico Institucional

LIDERAZGO

FORTALEZAS

- Colegio autónomo
- Escuela abierta a la comunidad.
- Equipo directivo con objetivos claros orientados a una gestión Institucional con énfasis en los aprendizajes; con liderazgo pedagógico y administrativo; pro-activo y coherente.
- Participación del Equipo Directivo en Compromisos de Desempeño Colectivo.
- Información oportuna y permanente entre Directivos y Docentes
- Consejo de Profesores democrático.
- Fortalecimiento del trabajo en equipo.
- Consejo Escolar activo
- Equipo de Gestión fortalecido.
- Asesoramiento en aula
- Reconocimiento permanente de buenas prácticas pedagógicas y buen desempeño en las diferentes funciones.
- Generación de perfeccionamiento docente y capacitación de asistentes de la educación.
- Fortalecimiento Alianza Familia Escuela
- Reconocimiento a alumnos y docentes destacados

OPORTUNIDADES

- Postulación a diferentes Proyectos.
- Redes de Apoyo (MINEDUC, DEPROVE, DEM, Carabineros, Cruz Roja, Junta de Vecinos, JUNAEB, ACHS, SERNAM, , SENDA, CONAF, Cesfam, Bomberos, Iglesias, Programa Mapuche Hospital Angol).
- Acceso a capacitación docente con recursos SEP y PIE
- Subvención de mantenimiento

DEBILIDADES

- Manejo contable
- Sistematización en acompañamientos al aula

AMENAZAS

GESTIÓN CURRICULAR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo directivo y docentes comprometidos con la labor educativa. Implementación PME - Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar - Obtención de excelencia docente por 8 periodos consecutivos: 2000-2015 - Inglés de NT1 a Octavo año - Integración escolar educativa - Nivelación de estudiantes a través de Apoyos Pedagógicos - Evaluación Docente destacada y competente - Planificaciones anuales y clase a clase - Apoyo de equipo multidisciplinario a través de trabajo en equipo - Monitoreo constante del proceso educativo - Buena disposición del equipo docente con las diferentes actividades de la comunidad educativa. - Alto porcentaje de docentes con perfeccionamiento presencial y a Distancia. - Celebración de efemérides en actos matinales y diarios murales - Dos Laboratorios de Computación en constante uso. - Departamentos por asignaturas - Análisis de resultado en asignaturas basales - Profesores especializados en Primero y Segundo - Trabajo por asignaturas de Tercero a Octavo año - Incorporación progresiva de las TICs en las prácticas docentes en el aula - Realización semanal de Talleres de Reflexión Pedagógica. - Implementación del Currículo por habilidades - Asistentes de sala de Primero a Quinto año 	<ul style="list-style-type: none"> - 31,2% de alumnos en Nivel Insuficiente en Lenguaje, Octavos años y en Matemática un 39.4% en nivel Insuficiente en Octavos años - Importante número de alumnos con NEET y TEL en Nivel Parvulario - Falta conocimiento de docentes de material disponible en CRA.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Implementación PME - Programa de Salud Escolar. - Acceso a capacitación docente gratuita (MINEDUC, SEP, PIE) - TEC y TICs en el aula - Prácticas de alumnas en Nivel Parvulario - Invitaciones a participar en concursos inter-esuelas: Olimpiadas matemáticas, Inglés, 	<ul style="list-style-type: none"> - 24% de alumnos vulnerables y en riesgo social Porcentaje no menor de padres no comprometidos con los aprendizajes de sus hijos. - Violencia intrafamiliar. - Cesantía. - Trabajos esporádicos. - Bajo nivel socioeconómico –cultural.

declamación.	<ul style="list-style-type: none">- Familias desintegradas, Familias disfuncionales.- Elevado porcentaje de madres solteras.- Inexistencia de medios y recursos culturales y de sana recreación en el sector.- Mala utilización de la tecnología por parte de los alumnos-Gran flujo vehicular, calles Rancagua y Avenida Bernardo O'Higgins.- Contaminación acústica.
--------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

CONVIVENCIA ESCOLAR	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo horizontal - Programa de seguridad escolar - Comité de Convivencia Escolar - Reglamento Interno de Convivencia Escolar - Comité Paritario - Consejo escolar. - Centro de Padres y Apoderados con Personalidad Jurídica. - Centro de estudiantes. - Apoderados integrados, a través de actividades de sana convivencia - Participación programa SENDA-Previene en todos los cursos y niveles. - Variados Talleres Extraescolares en el que participan alumnos de todos los niveles - Existencia de cámaras de seguridad en pasillos y patios para velar por seguridad de estudiantes. - Patios implementados con juegos y máquinas de ejercicio Nivel Parvulario y Básico - Recreos interactivos - Recursos económicos para Bienestar Docente 	<ul style="list-style-type: none"> - Incumplimiento de deberes escolares y mal uso del tiempo libre. - Porcentaje de apoderados permisivos y sin mayor compromiso con el proceso educativo. - Atrasos reiterados de alumnos - Falta mejorar procedimientos para disminuir atrasos de los estudiantes. - Problemas disciplinarios y accidentes escolares en horarios de colación. - Práctica de juegos bruscos de alumnos y alumnas. - Falta de cumplimiento de directrices por parte de docentes y asistentes de la educación.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Implementación Ley SEP - Eventos culturales y deportivos en los que puede participar el colegio - Programa SENDA Servicio Nacional para la Prevención y Rehabilitación del Consumo de Drogas y Alcohol. (Descubriendo el gran tesoro en NT1-NT2 y ACTITUD de 1° a 8°. - Departamento de Educación Extraescolar - Alimentación JUNAEB - Apoyo permanente de la OPD - Constante apoyo de la Patrulla Escolar - Programa de salud escolar. - Equipo multidisciplinario (Psicólogas, Psicopedagoga, Asistente Social, Fonoaudióloga) 	<ul style="list-style-type: none"> - Violencia intrafamiliar - Falta de autoridad e imagen paterna y materna en algunos casos - Juegos on-line de violencia - Mala utilización de celulares - Bajo nivel socioeconómico –cultural. - Familias desintegradas, disfuncionales. - Elevado porcentaje de madres solteras. - Cesantía, trabajos esporádicos. - Inexistencia de medios y recursos culturales y de sana recreación del sector. - Existencia de juegos de videos. - Gran flujo vehicular, calles Rancagua y Avenida Bernardo O’Higgins. - Contaminación acústica. - Anegamiento continuo en tiempo de lluvias, por falta evacuación aguas lluvias. - Venta de alimentos no saludables frente al Colegio

RECURSOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Equipo directivo y planta docente completa - Directora elegida por alta Dirección Pública - Equipo interdisciplinario - Equipo de Asistentes de la Educación - Equipo docente de Educación Especial e Integración - Autogestión, generación propia de recursos. - Administración Delegada de Recursos - Centro General de Padres con Personalidad Jurídica. - Movilización de acercamiento para alumnos - Buena infraestructura - Salas desde nivel parvulario a octavo año en excelente estado - Nivel parvulario bien habilitado - Biblioteca CRA - Bibliotecas de Aula - Gimnasio - Centro de multicopiado sin costo para docentes y alumnos - TICs en el aula, Tablet en Nivel Parvulario - Laboratorios Móviles Computacionales. - Adquisición de variado material didáctico - Equipamiento variado que favorece a los diferentes estamentos del establecimiento. - Internet - Conexión inalámbrica Wi-fi - Centro de fotocopiado 	<ul style="list-style-type: none"> - Muchas Licencias médicas - Falta de docentes idóneos para cubrir Licencias Médicas y permisos administrativos. - Laboratorio de ciencias pequeño (sala) - Falta de salas en Nivel Parvulario para que funcionen todos en la misma jornada. - Falta de compromiso de algunos docentes y asistentes de la educación. - Faltan espacios para realización de talleres
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Subvención P.I.E. - Programa Puente- Chile Solidario - Programa Alimentación JUNAEB - Ley SEP - Subvención de mantenimiento. - Subvención Pro-retención - Programa de Salud Escolar. - Programa Elije vivir sano - Redes sociales amigables 	<ul style="list-style-type: none"> -Existencia colegio particular subvencionado a dos cuadras del colegio.

RESULTADOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Escuela Autónoma desde los inicios de la Ley SEP - Supervisión Integral 2014 Superintendencia de Educación: SATISFACTORIA - Colegio distinguido como Escuela Efectiva por el MINEDUC año 2009 - Fiscalización PME desde sus inicios con Calificación Excelente - Excelencia docente desde el año 2000 al 2015 - Resultados SIMCE sobre la media en segundos, cuartos y sextos. - Progreso paulatino en estándares de aprendizaje al nivel Adecuado - Colegio con certificación ambiental - Demanda permanente de matrícula. - Bajos índices en repitencia - Nula deserción. - 100 % de alumnos continúan estudios en enseñanza media. - Incentivos a docentes, cursos y alumnos. - Desarrollo de actividades artístico-culturales para la comunidad (cucada, Gala, Campeonato de Atletismo, Muestra de Rondas, etc.) - Logros significativos en participación de alumnos en los diversos concursos inter colegios, comunales, provinciales, nacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentajes de alumnos en nivel insuficiente
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Implementación Ley SEP - Variedad de colegios de enseñanza media - Programa Yo Elijo Mi PC - Implementación Programa de Integración Escolar, Decreto 170, con TEL en Nivel Parvulario - Becas y bonos - Participación en diferentes concursos comunales, provinciales y nacionales 	<ul style="list-style-type: none"> - Gran flujo vehicular calle Rancagua y Avda. Bernardo O'Higgins - Existencia de Juegos de Videos - Porcentaje de familias no comprometidas.

1.7 Índices De Eficiencia Interna.

	2009 N°	%	2010 N°	%	2011 N°	%	2012 N°	%	2013	%	2014	%
Matrícula	1057	100	1052	100	997	100	935	100	930	100	944	100
Aprobados	965	91	963	82	944	95	892	96	887	95%	902	95
Reprobados	19	2	13	1	4	0	12	1	11	1%	5	0.5
Retirados	73	7	76	7	49	5	31	3	32	4%	37	3.9
Deserción	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-	0	0
Titulado	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Matrícula Por Años

*RETIROS= TRASLADOS / ENFERMEDADES

1.8 Resultados de Mediciones Externas

Considerar rendimiento, resultados Prueba SIMCE y PSU.

INDICADORES DE EVALUACIONES EXTERNAS

Prueba SIMCE Lectura	
Años	2° Básico
2012	254
2013	274

Prueba SIMCE Matemática	
Años	2° Básico

Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales	
Años	2° Básico

Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	2° Básico

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación	
Años	4° Básico
2008	270
2009	276
2010	279
2011	277
2012	282
2013	278

Prueba SIMCE Matemática	
Años	4° Básico
2008	255
2009	267
2010	276
2011	281
2012	268
2013	276

Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales	
Años	4° Básico
2008	256
2010	272
2012	279

Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	4° Básico
2008	
2009	261
2010	
2011	287
2013	274

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación	
Años	8° Básico
2004	256
2007	259
2009	264
2011	271
2013	256

Prueba SIMCE Matemática	
Años	8° Básico
2004	259
2007	263
2009	279
2011	271
2013	258

Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales	
Años	8° Básico
2004	277
2007	274
2009	264
2011	266
2013	---

Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	8° Básico
2004	278
2007	269
2009	271
2011	273
2013	268

Análisis Cualitativo de los Resultados SIMCE y Propuestas de Mejora: Usan algoritmos convencionales

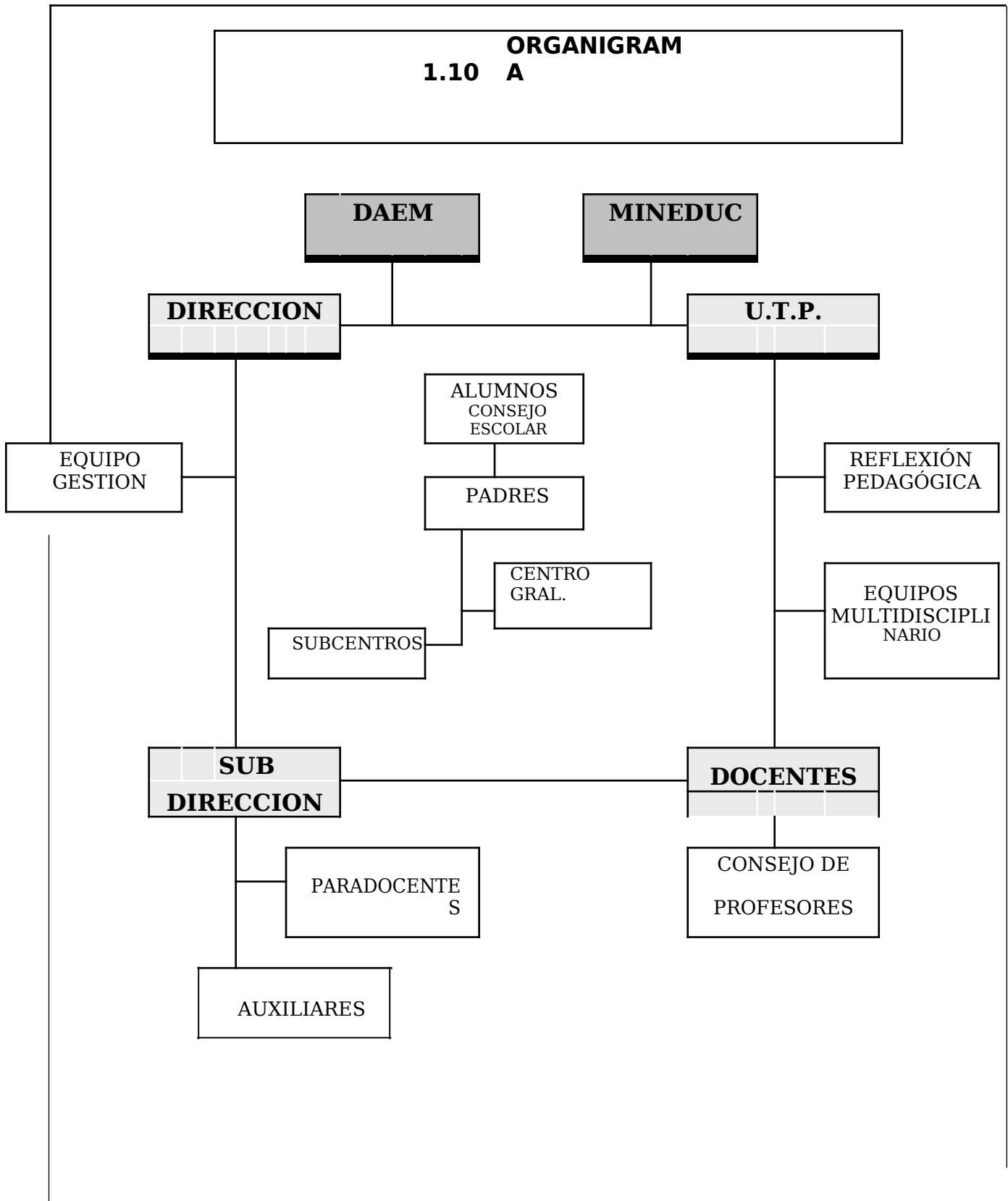
Localizan datos y verifican

- a) Los resultados SIMCE que ha logrado el Colegio, representan incremento sostenido y tendencia al mejoramiento en segundos y cuartos años, evidenciando una gestión fuertemente vinculada a lo pedagógico curricular. Sin embargo, creemos que debemos aumentar las diferencias de un año a otro en sextos y octavos, a partir del 2015, es decir, marcar puntajes que mantengan rangos superiores a los hasta ahora logrados.
- b) La implementación PME 2015 debemos de articularla con el Programa de Integración Escolar.
Debemos enfatizar cumplimiento de metas efectividad tanto en puntaje SIMCE como Estándares de Aprendizaje desde 2015 en adelante.
- c) En cuanto a la propuesta de mejora: Se implementará un proceso de reforzamientos pedagógicos siguiendo plan curricular de acuerdo a competencias claves, matrices de progresión por asignaturas, articulado con Programa Integración Escolar y capacitando a docentes en didáctica, evaluación, análisis de resultado y su aplicación y Estándares de Aprendizaje.

1.9 Programas y/o Proyectos en ejecución en el Colegio

PROYECTO/ PROGRAMA	AÑO INICIO	NOMBRE PROYECTO / PROGRAMA
PME	2008-2009	Plan de Mejoramiento Educativo
PIE	2001 2011	2001Avanzando Juntos 1. 2005 Avanzando Juntos 2, 2011 Programa de Integración Educativa (PIE) Ley 20.201, Decreto 170
GRUPOS DIFERENCIALES		
TICS - ENLACES	1994	Tecnología de Informática Computacional
EXPLORA		
ADULTOS – 3º Jornada		
OTROS	2005	TEC, Tecnología para una Educación de Calidad, 2010 Laboratorios Móviles Computacionales LMC.
		Programa Proyecto de Vida para Octavos Años Básicos
		Programa NT2 desarrollando habilidades de preparación al proceso de lectoescritura (Psicopedagoga-Fonoaudióloga)
		Desarrollo de Programa Anti-bullying de 1° a 8° año
	2014	Fortalecimiento Alianza Familia-Escuela
	2015	Programa Tablet 2015 Nivel Parvulario
	2015	Programa de Prevención Temprana en Educación Inicial “Descubriendo el Gran Tesoro” NT1-NT2

ORGANIGRAM
1.10 A



2. FUNDAMENTOS

2.1 Visión

EDUCACIÓN DE CALIDAD PARA Y CON TODOS

2.2 Misión

Colegio con J.E.C.D., con un clima organizacional cálido y saludable, proactivo, integrador, abierto a la comunidad, sujeto a cambios e innovaciones, que genera espacios y condiciones para que todos sus alumnos y alumnas tengan una educación de calidad que facilite su desarrollo integral, formando niños responsables, tolerantes, reflexivos, inquisitivos, equilibrados, pensadores, comunicadores, con principios, respetuosos y empáticos.

2.3 Principios

- 1) Entregar una educación de acuerdo a los principios establecidos en la Ley 20.370 (Art. N°3), de manera de ofrecer Calidad y Equidad, a la vez que desarrollar en el educando el sentido de la Responsabilidad.
- 2) Resguardar que la Gestión directiva y escolar genere participación, flexibilidad, transparencia e integración.
- 3) Promover decisiones, iniciativas, programas y proyectos orientados a la creación de una conciencia sobre la protección del medio ambiente, el desarrollo sustentable y la preservación de la naturaleza.
- 4) Promover la Interculturalidad como base de una convivencia democrática en la escuela y en la sociedad.
- 5) Directivos promotores del trabajo en equipo, la pro actividad, el liderazgo pedagógico y la orientación a metas de efectividad.
- 6) Docentes orientados a metas, reflexivos(as) respecto de sus prácticas, en constante capacitación y perfeccionamiento, conocedores de los estándares y competencias que regulan su profesión y sus disciplinas.
- 7) Asistentes de la educación que constituyan un aporte a la formación de los(as) estudiantes, que logren una relación asertiva y empática con padres y apoderados.
- 8) Apoderados involucrados y comprometidos con los procesos de aprendizaje de sus hijos e hijas.
- 9) Estudiantes respetuosos, tolerantes, solidarios, proactivos, responsables en relación a la convivencia diaria y deberes escolares.

2.4 Propuesta Curricular

Nuestro Establecimiento se ha caracterizado por sus resultados institucionales, evidenciados en dos aspectos, a saber: el incremento sostenido en resultados SIMCE y obtener por octavo periodo consecutivo el 100% de la Excelencia Docente (año 2000 al 2015).

Ahora bien, desde 2009, se ha venido informando desde el Ministerio de Educación acerca de los cambios en el currículum nacional, desde 1° a 8, ello se ha concretizado en las Nuevas Bases Curriculares, instaladas a partir de 2012, y coincidiendo plenamente con la propuesta curricular que asume el Colegio La Esperanza a partir del segundo semestre de 2009, nos referimos al Currículum por Habilidades que representa la base de la propuesta curricular de nuestro establecimiento.

La habilidad es un “Saber Hacer” (motor-cognitivo-psicomotor), un hacer inteligente que forma parte de una competencia, posibilita a esta última, y conforma la base de la pertinencia con que un(a) estudiante aborda un contenido (un hecho, un principio, idea, movimiento corporal, concepto, proceso) de manera de generar un aprendizaje efectivo.

En el 2013, las Nuevas Bases Curriculares, asumen la habilidad como el eje y la esencia del currículum con especial énfasis en las asignaturas basales. Documentos del Ministerio de Educación afirman: «La actualización de 2009 buscó destacar la importancia de las habilidades que deben desarrollarse en cada asignatura. Este enfoque se profundiza en las Bases Curriculares, que procuran una definición más detallada y operacionalizada en una progresión más explícita para cada nivel».

Vinculándose a este contexto de Nuevas Bases Curriculares, aunque asumiendo como establecimiento el currículum por habilidades, desde 2009, nuestra propuesta curricular se caracteriza por lo que sigue:

a.- Desarrollo de aprendizajes en estudiantes conforme a los estándares de aprendizaje instalados por la Agencia de Calidad para la educación en Chile.

b.- Desarrollo del currículum por habilidades: Constituye el componente central de la oferta educativa, caracterizado por una práctica pedagógica centrada en el desarrollo del pensamiento y orientada al resultado (a que niños y niñas aprendan de manera efectiva).

c.- Desarrollo de los Objetivos de Aprendizaje Transversales en todo el quehacer educativo

d.- Práctica pedagógica que asocia y articula en asignaturas basales los Programas de Estudio con Matrices de Progresión y Estándares de Aprendizaje.

e.- Potenciamiento de aprendizajes claves con especial énfasis en Comprensión Lectora y Resolución de Problemas, desde NT1 a Octavo Año.

f.- Formación integral, representada por la relevancia que el establecimiento da a las actividades complementarias al currículum con objetivos de que niños y niñas se desarrollen plenamente y con una visión de desarrollo sustentable.

g.- Articulación efectiva entre Niveles Parvulario, Primero y Segundo Básico

h.- Vínculo efectivo de los actores de la comunidad educativa direccionados por metas de aprendizajes desde NT1 a Octavo Año.

i- Rol de Profesores del Programa de Integración Educativa en co-enseñanza y Diseño Universal del Aprendizaje

j- Fortalecimiento de la sana convivencia escolar orientando las acciones, iniciativas y programas que promuevan y fomenten la comprensión y el desarrollo de una Convivencia Escolar inclusiva, participativa, solidaria, tolerante, pacífica y respetuosa, en un marco de equidad de género y con enfoque de deberes y derechos.

Garantizar y promover espacios de participación de todos sus estudiantes a través de un marco de orden, respeto y tolerancia.

Atención y respeto a la diversidad en el proceso de enseñanza aprendizaje y en la convivencia escolar.

Defensa del medio ambiente, a través de acciones de preocupación, respeto y cuidado del entorno mediano e inmediato, adquiriendo la Certificación Ambiental Intermedia otorgada por CONAMA.

3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DEL ESTABLECIMIENTO A MEDIANO Y LARGO PLAZO

3.1. Área LIDERAZGO

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1. Implementar el proyecto educativo creado con la visión de todos los estamentos de la comunidad, en donde se desarrollen y promuevan los roles y funciones del personal, los perfiles de docentes, estudiantes y apoderados.	1. 100% de los estamentos de la comunidad educativa participan en la implementación y difusión del Proyecto Educativo Institucional	1. A partir del año 2015 a 2017, en conjunto con docentes y asistentes de la educación, se creará e implementará un programa difusión del PEI.	Creación e implementación de programa de difusión del PEI.
		2. A Abril de cada año, a partir del 2015 y hasta el 2017, establecimiento difunde e informa a comunidad PEI, PME, PIE, Reglamento Interno, actividades académicas y extraescolares, a través de página web, redes sociales, agenda escolar y monitor interno de difusión.	Contratación de servicios de TV y Radio, Implementación Monitor interno con información diaria. Agenda, material publicitario.

3.2. Área GESTIÓN CURRICULAR			
Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1. Instalar un sistema de planificación y preparación de la enseñanza a partir del año 2015 al 2017	1. 100% de los docentes cuentan con tiempos para desarrollar las planificaciones y lo hacen según lineamientos entregados por UTP.	1. A primera semana de marzo de cada año se definen espacios y tiempos fijos para la planificación anual de la escuela que asegure condiciones para la implementación del currículum en el aula.	Entregar lineamientos correspondientes Planificaciones
	2. 100% de las planificaciones están contextualizadas y adaptadas a la realidad.	2. Docentes analizan planes y programas de estudio de las diferentes asignaturas de aprendizaje a fin de adaptarlos a la realidad, las prioridades y el contexto del colegio.	Revisión de las planificaciones
	3. 100% de los docentes realiza al menos una articulación con otras asignaturas.	Implementación de Programa de Articulación por asignaturas y niveles	Reuniones por departamentos y asignaturas
	4. El 100% de las planificaciones incorpora actividades para la atención de la diversidad.	Docentes y educadoras diferenciales acuerdan criterios y estrategias que se utilizarán para planificar y desarrollar las clases, considerando el DUA y la Co-enseñanza en el contexto de atención a la diversidad.	Implementación de estrategia DUA y Co-enseñanza. Reuniones semanales de planificación

	5. 100% de Planificaciones son realizadas de acuerdo a planes y programas de estudio.	Profesores elaboran planificaciones de acuerdo a planes y programas de estudio.	Revisión de planificaciones
2. Integrar a los alumnos con NEET, NEEP y TEL otorgándoles oportunidades para su desarrollo pedagógico, afectivo y social en los diversos niveles y cursos	1. El 100% de los estudiantes pertenecientes al Programa de Integración Escolar reciben los apoyos profesionales necesarios para su inclusión en el establecimiento de acuerdo con el diagnóstico desarrollado	Sensibilización e información a la comunidad a educativa sobre las 9 estrategias que implementa programa de integración educativa del colegio.	- Cronograma de talleres. - Realización de talleres de sensibilización e información a la comunidad escolar
		Detección y evaluación de NEE.	Aplicación de Test para detectar alumnos con NEET, NEEP y TEL
		Coordinación y trabajo colaborativo entre profesores y profesionales de apoyo, con la familia y con los estudiantes.	Elaboración de un Plan de Trabajo colaborativo
		Adaptación y flexibilización curricular.	Adecuaciones curriculares y evaluaciones diferenciadas a niños con NEE
		Participación de la familia y la comunidad.	Elaboración e implementación de Plan de Trabajo con la familia y comunidad
		Convivencia escolar y respeto a la diversidad.	Creación de círculos de amigos, tutorías entre compañeros y formación de grupos que

			consideren amistades e intereses.
		Monitoreo y evaluación del PIE.	Elaboración y aplicación de instrumentos para la evaluación y el seguimiento del PIE.
		Incorporación redes de apoyo.	Diseño de flujograma de Redes de Apoyo y su entrega a padres y apoderados de alumnos del PIE.
3. Apoyar a los estudiantes que presentan rezago en sus aprendizajes	1. 100% de los estudiantes que presentan rezago en sus aprendizajes son apoyados.	Identificación de los estudiantes que presentan rezago en sus los aprendizajes. Entregar nuevas oportunidades para desarrollar los aprendizajes contenidos en los objetivos del curriculum nacional	Reforzamientos escolares. Aplicación de evaluaciones. Derivación de docentes a especialistas.
4. Fortalecer los lineamientos institucionales para la acción pedagógica efectiva de los equipos de aula, monitoreando su implementación en el aula en todos los cursos, a través de la planificación, las observaciones de clase, las evaluaciones y otros mecanismos desarrollados en el establecimiento.	1. 90% de los docentes participan en acordar os lineamientos comunes para la implementación efectiva del currículo.	1. Directora y equipo técnico pedagógico acuerdan con docentes, lineamientos comunes para la implementación efectiva del currículo	Generar consensos en lineamientos curriculares. Reuniones técnicas.
	2. 100% de los docentes implementan los lineamientos comunes para la implementación efectiva del	5. UTP monitorea la implementación de los lineamientos pedagógicos comunes	Director y equipo técnico pedagógico realiza al menos dos acompañamientos al aula, anuales, al 100% de los

	currículo al año 2017		profesores, sistematizando la información en documento que se socializa con el docente. Revisión de Planificaciones. Revisión de evaluaciones.
	3. 90 % de la cobertura curricular es alcanzada por todas las asignaturas en todos los niveles del establecimiento.	UTP desarrolla procedimiento tendientes a monitorear el avance de la cobertura curricular en todas las asignaturas	Elaboración de carta Gantt para cobertura curricular. Revisión de las planificaciones Triangulación entre el libro de clases, el cuaderno del estudiante y la planificación. Los resultados de las evaluaciones. Informe de Cobertura curricular al Consejo de Profesores.
5. Optimizar el quehacer de la UTP incorporando a ella docentes que coordinen un sistema efectivo de monitoreo en el desarrollo de las prácticas pedagógicas, evaluación de aprendizajes y utilización de	1. 100% de cumplimiento de las acciones proyectadas en el Plan de trabajo de UTP.	1. A marzo de 2015 a 2017 UTP diseña Plan de trabajo para monitorear las practicas pedagógicas. 2. Se implementa el plan de trabajo diseñado.	Conversación con docentes ayudantes y coordinadores sobre los lineamientos de trabajo. Elaboración de informe de trabajo realizado por el equipo liderado por UTP.

resultados.			
	2. 90 % de los protocolos de trabajo desarrollados en el plan son evaluados	Evaluación y perfeccionamiento del Plan de trabajo	Informe de coordinadores sobre el alcance de las acciones. Encuestas a docentes.

3.3. Área CONVIVENCIA ESCOLAR

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1. Fortalecer el Plan de Formación desarrollando e implementando estrategias, acciones, iniciativas y programas que promuevan y fomenten la comprensión y el desarrollo de una convivencia escolar segura, inclusiva, participativa, solidaria, tolerante, pacífica, respetuosa, para la prevención de conductas de riesgo por parte de los estudiantes vinculando este plan al proyecto educativo y reflejado en el manual de convivencia escolar	1. Al mes de Mayo, el 80% de apoderados y 100% de docentes, asistentes de la educación y alumnos conocen Reglamento de Convivencia, Protocolos de actuación y plan de acción de convivencia escolar a desarrollar año 2015	Revisión del Reglamento de convivencia y protocolos de actuación Elaboración de plan de acción con equipo directivo, Comité de Convivencia Escolar y equipo interdisciplinario Fortalecimiento de trabajo con nuevas redes de apoyo	Socialización de Reglamento de Convivencia, Protocolos y plan de trabajo a la comunidad educativa Implementación y desarrollo de plan Socialización de plan de acción en reuniones de apoderados
	2. Al término del primer semestre 100% de talleres realizados con alumnos de 5° a 8°	Implementación de talleres en cursos de 5° a 8°	Aplicación de las diversas temáticas a través de talleres
	3. Al término del primer semestre el 100% de los cursos de 1° a 4° aplican programa de orientación	Conocimiento y análisis de Programa de orientación de 1° a 4° por directivos, docentes de primer ciclo y dupla psicosocial del establecimiento	Taller de análisis con directivos, docentes y dupla psicosocial. Aplicación de actividades propuestas en programas. Utilización de material didáctico y audiovisual.
	4. Al término de cada semestre al menos 2 Operaciones Deyse realizadas .	Organización de plan anual de seguridad escolar	Calendarización y realización de Operación Deyse
2. Vincular a padres y apoderados de manera efectiva con las diferentes actividades desarrolladas en el	1. 100% de los talleres planificados son desarrollados con la presencia de los apoderados.	Talleres con apoderados	Reuniones de apoderados Confeción de material audiovisual

establecimiento educacional.			
	2. A partir de marzo de 2015 y hasta 2017 por lo menos, un 80% de apoderados participa e manera efectiva en actividades desarrolladas.	<p>Baile entretenido 3 veces a la semana</p> <p>Reuniones de Centro General de Padres</p> <p>Realización de actividades en conjunto con centro de padres.</p> <p>Realización de actividades con todos los estamentos de la comunidad Colegio Aragón.</p> <p>Durante año 2015 y cada año hasta el 2017 el establecimiento participa en, por lo menos, ocho actividades que lo proyectan hacia la comunidad (Deportes, Música, Folklore, otros).</p>	<p>Definición y ejecución de talleres.</p> <p>Elaboración del plan anual de actividades</p> <p>Incorporación de actividades en PME</p>
3. Potenciar la cohesión e interacción de todo el personal que labora en el establecimiento con la finalidad de fortalecer el clima y convivencia laboral.	<p>1. A Marzo de 2015 a 2017, existen en el establecimiento equipos de trabajo asociados a tareas y metas establecidas en el ámbito de la convivencia escolar</p> <p>2. Al término del primer semestre de 2015, 100% del personal del establecimiento participa en talleres orientados a potenciar mejoramiento de clima laboral.</p>	Asignación de funciones y metas a equipos de trabajo	<p>Conformación de equipos</p> <p>Socialización de funciones y metas.</p>
		Talleres de capacitación	- Ejecución de talleres por Equipo de Profesionales

	<p>3. En encuesta aplicada a Diciembre de 2015 a 2017, la percepción de clima laboral óptimo supera el 80% de los encuestados, involucrando tanto a docentes como asistentes de la educación.</p>	<p>Encuesta</p>	<p>Diseño encuesta</p> <p>Aplicación de encuesta y análisis de sus resultados</p>
--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------

3.4. Área RECURSOS			
Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1. Implementar con diversos materiales didácticos las diferentes asignaturas, el Programa de Integración Educativa.	1. 100% de los materiales y recursos didácticos necesarios para las diferentes asignaturas del Plan de Estudio y Talleres extraescolares, desde NT1 a Octavo año y Programa de Integración Educativa, Biblioteca CRA, son adquiridos.	Incorporación a PME	<p>Crear acciones en PME.</p> <p>Realizar adquisiciones de materiales con fondos SEP y PIE.</p>
2. Fortalecer la gestión de la biblioteca CRA, como el Centro de Recursos para el Aprendizajes, convirtiéndose en una fuente de recursos para mejorar la gestión del aula entregando otras oportunidades de aprendizaje a nuestros estudiantes.	1. 90% de los recursos que posee la biblioteca CRA son usados por docentes y estudiantes.	<p>Plan anual de trabajo</p> <p>Organización de visitas por cursos</p> <p>Fortalecimiento en implementación de CRA con diferentes recursos</p>	<p>Elaboración e implementación de Plan Anual de trabajo</p> <p>Uso de CRA por comunidad educativa</p> <p>Contratación de un funcionario con especialización idónea para cumplir con los estándares establecidos para el funcionamiento del Centro de recursos.</p>
3. Favorecer la formación continua directamente vinculada a generar competencias que impacten en resultados asociados a prácticas pedagógicas efectivas en el aula.	1. 90% de los docentes son capacitados de acuerdo a las necesidades pedagógicas detectadas	Organización de capacitaciones dentro y fuera del establecimiento educacional.	<p>Realización de diferentes capacitaciones.</p> <p>Busqueda de Asesoría o relatores para el desarrollo de las capacitaciones.</p>
	2. 90% de los asistentes de la educación son capacitados de acuerdo a las	Organización de capacitaciones dentro y fuera del establecimiento	<p>Realización de diferentes capacitaciones.</p> <p>Busqueda de</p>

	necesidades pedagógicas detectadas	educacional.	Asesoría o relatores para el desarrollo de las capacitaciones.
4. Fortalecer la dotación docente y de asistentes de la educación en pos de objetivos y metas institucionales.	1. 100% de la dotación necesaria para el correcto funcionamiento del establecimiento es contratada.	Realización de entrevistas a diferentes postulantes. Definición de áreas deficitarias. Definición de perfiles de cargo y responsabilidades.	Contratación de personal idóneo y necesario.
5. Favorecer la asistencia a clases de todos los alumnos, con especial énfasis en vulnerables y prioritarios, proveyéndoles movilización de acercamiento al colegio.	1. 100% de los estudiantes cuentan con movilización hacia el establecimiento favoreciendo su asistencia	Contratación de movilización de acercamiento	Licitación de contratación

3.5. Área RESULTADOS			
Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1-Mantener el incremento sostenido en los aprendizajes de los alumnos, lo que se reflejará en el cumplimiento de metas y estándares de aprendizaje establecidos por el MINEDUC.	1. 100% de los estudiantes tienen oportunidades concretas y diversas para alcanzar los Objetivos de Aprendizaje.	Instauración de horarios de reforzamiento en horarios alternos Apoyo a los estudiantes por PIE.	Realización de reforzamiento pedagógico según horarios establecidos
	2. Recursos entregados por el MINEDUC y generados por el establecimiento en un 100% utilizado	Recursos incluidos en planificaciones	Análisis y revisión de material. Uso de material
	3. 100% de los docentes conoce los estándares de aprendizaje establecidos por el MINEDUC, integrándolos en el desarrollo de las asignaturas.	Realizar mediciones externas para determinar el avance de los aprendizajes y el logro de los estándares establecidos por el MINEDUC	Reuniones de análisis de resultado. Aplicación de planes de mejora
2. Lograr la realización de las actividades programadas relacionadas con el fortalecimiento de la convivencia escolar.	1. 80% de actividades programadas realizadas	Funcionamiento de un comité de Convivencia escolar	Realización de actividades y talleres programados.
3. Establecer incentivos por el cumplimiento de las metas institucionales.	1. 100% de los incentivos son entregados por el logro de las metas institucionales	Incorporar a PME. Definir las metas institucionales.	Crear acción en PME

<p>4. Dar a conocer anualmente, a la comunidad educativa e instituciones educacionales logros académicos, deportivos, artísticos-culturales y movimientos financieros.</p>	<p>1. 100% de los estamentos de la comunidad son informados de los logros académicos, deportivos, artísticos-culturales y movimientos financieros</p>	<p>Elaboración de informes correspondientes</p>	<p>Cuenta pública Informes de eficiencia interna. Evaluación PME Gala artística Participación en diversos campeonatos deportivos comunales Participación en actividades artísticas internas y externas</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4. EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Objetivos	Indicadores	Periodicidad	Responsables
VISIÓN	Porcentaje de estudiantes aprobados por asignatura. Número de apoyos desarrollados. Número de estudiantes que presentan dificultades en sus procesos Número de Procedimientos para evidenciar la gestión de calidad en el aula. Porcentaje de logro en los indicadores de encuesta de satisfacción.	Semestral	Equipo directivo
MISIÓN	Porcentaje de apropiación por parte de los distintos estamentos de la comunidad según encuesta de participación	Anual	Equipo directivo
LIDERAZGO OBJETIVO 1	Porcentaje de implementación del PEI. Número de acciones de difusión del PEI Porcentaje del personal que desarrolla sus roles y funciones.	Anual	Equipo directivo
GESTIÓN CURRICULAR OBJETIVO 1	Porcentaje de planificaciones entregadas Porcentaje de planificaciones adaptadas a la realidad. Porcentaje de planificaciones que incluyen la atención a la diversidad y la articulación con otras asignaturas.	Semestral	Equipo directivo
GESTIÓN CURRICULAR OBJETIVO 2	Porcentaje de estudiantes que presentan NEE y pertenecen al programa de integración reciben los apoyos necesarios.	Semestral	Equipo directivo Docentes UTP Departamentos
GESTIÓN CURRICULAR OBJETIVO 3	Número de estudiantes que presentan rezago en sus aprendizajes. Número de acciones desarrolladas para apoyar a los estudiantes con rezago.		Docentes UTP
GESTIÓN CURRICULAR OBJETIVO 4	Número de lineamientos institucionales acordados. Porcentaje de docentes que aplican los lineamientos institucionales acordados. Porcentaje de cobertura curricular alcanzada por los cursos.	Anual	Equipo PIE
GESTIÓN CURRICULAR OBJETIVO 5	Porcentaje de acciones declaradas en el plan de trabajo que son implementadas efectivamente	Semestral	Docentes Equipo Directivo
CONVIVENCIA ESCOLAR OBJETIVO 1	Porcentaje de acciones desarrolladas del plan de formación. Número de talleres y acciones orientadas a la prevención de riesgos en el establecimiento.		

	Número de acciones de difusión del Manual de Convivencia Escolar.		
CONVIVENCIA ESCOLAR OBJETIVO 2	Número de talleres desarrollados con los apoderados. Porcentaje de estudiantes que participan en las actividades desarrolladas por el establecimiento	Semestral	Equipo directivo Asistentes de la educación
CONVIVENCIA ESCOLAR OBJETIVO 3	Número de talleres desarrollados para mejorar el clima laboral Porcentaje de satisfacción en convivencia escolar.	Anual	Dirección
RECURSOS OBJETIVO 1	Número de materiales didácticos adquiridos. Porcentaje de materiales adquiridos respecto de las necesidades del establecimiento.	Anual	Equipo Directivo
RECURSOS OBJETIVO 2	Porcentaje de recursos que posee la biblioteca CRA. Número de usos de los recursos para el aprendizaje de la biblioteca CRA usados por los docentes.	Anual	Equipo Directivo
RECURSOS OBJETIVO 3	Número de necesidades de capacitación desarrolladas. Número de capacitaciones efectuadas al personal.	Semestral	Equipo Directivo
RECURSOS OBJETIVO 4	Número personal necesario para el correcto funcionamiento del establecimiento.	Semestral	Equipo Directivo
RECURSOS OBJETIVO 5	Porcentaje de asistencia de los estudiantes.	Mensual	
RESULTADOS OBJETIVO 1	Porcentaje de avance curricular de los estudiantes. Número de planificaciones que integran los estándares de aprendizaje en sus actividades de clase. Número de mediciones curriculares desarrolladas.	Bimensual	Equipo de Gestión
RESULTADOS OBJETIVO 2	Número de actividades programadas para el fortalecimiento de la convivencia escolar.	Semestral	Encargado de Convivencia Escolar
RESULTADOS OBJETIVO 3	Número de alumnos que reciben incentivo Número de docentes que reciben incentivo	Anual Semestral	Subdirectora
RESULTADOS OBJETIVO 4	- Capacitaciones realizadas - 100% de docentes acompañados en aula y retroalimentados. - Instrumento de monitoreo de PME socializado y aplicado. - PME socializado con comunidad educativa - PME entregado en formato digital	Semestral Semanal Anual Semestral Anual	Directora
RESULTADOS OBJETIVO 5	- Cuenta pública elaborada y presentada al Consejo Escolar y Comunidad Educativa	Anual Trimestral	Directivos

	<ul style="list-style-type: none"> - Informes entregados instituciones educativas correspondientes - Asistencia a las diferentes convocatorias realizadas por las diferentes instituciones - Gala Artística presentada a la comunidad angolina 	Anual Mensual Anual	
Este PEI debe contener Nombre firma del Equipo de Gestión del Establecimiento, Sostenedor con timbres según corresponda.			

CARTA GANTT

Areas/Obj/ Metas	2015												2016 a 2017												
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Liderazgo Objetivo 1																									
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X				X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
G. Curricular Objetivo 1																									
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 2			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 3			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 4			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 5			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G. Curricular Objetivo 2																									
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G. Curricular Objetivo 3																									
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G. Curricular Objetivo 4																									
Meta 1			X												X										
Meta 2			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 3			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
G. Curricular Objetivo 5																									
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 2			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

	2016												2017 a 2018											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D												
CONVIVENCIA ESCOLAR																								
OBJETIVO 1																								
Meta 1																								
Meta 2																								
Meta 3																								
Meta 4																								
C. ESCOLAR																								
OBJETIVO 2																								
Meta 1																								
Meta 2																								
CONVIVENCIA ESCOLAR																								
OBJETIVO 3																								
Meta 1																								
Meta 2																								
Meta 3																								
RECURSOS																								
OBJETIVO 1																								
Meta 1																								
RECURSOS																								
OBJETIVO 2																								
Meta 1																								
RECURSOS																								
OBJETIVO 3																								
Meta 1																								
Meta 2																								
RECURSOS																								
OBJETIVO 4																								
Meta 1																								
Meta 1	X	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	

	2015												2016 a 2017										
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N
RECURSOS OBJETIVO 5																							
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X
RESULTADOS OBJETIVO 1																							
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 2			X	X	X	X	X	X	X	X					X	X	X	X	X	X	X	X	X
Meta 3			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X
RESULTADOS OBJETIVO 2																							
Meta 1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X	X	X	X	X
RESULTADOS OBJETIVO 3																							
Meta 1						X												X					
RESULTADOS OBJETIVO 4																							
Meta 1							X					X						X					X

Reporte de Planificación

RBD: 5200

Nombre establecimiento: ESCUELA LA ESPERANZA

Resumen de Programación Anual

Área	Dimensión	Fase de desarrollo	Acciones	Costo estimado acciones \$	% del presupuesto total declarado en el PME
Gestión Pedagógica	Gestión del Currículum	Mejoramiento	5	15200000	2.21%
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	No se abordará	-	-	-
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Mejoramiento	8	410021078	59.66%
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	No se abordará	-	-	-
	Liderazgo del director	No se abordará	-	-	-
	Planificación y gestión de resultados	Mejoramiento	3	1350000	0.2%
Convivencia Escolar	Formación	Mejoramiento	5	37362000	5.44%
	Convivencia Escolar	Consolidación	5	4711000	0.69%
	Participación y vida democrática	Consolidación	5	22150000	3.22%
Gestión de Recursos	Gestión del personal	Mejoramiento	2	41500000	6.04%
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Consolidación	2	31500000	4.58%
	Gestión de Recursos Educativos	Mejoramiento	4	123464811	17.96%
Total			39	687258889	100%

Detalle de Programación Anual



Área: Gestión Pedagógica

Dimensión Focalizada	Gestión del Currículum
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	4. El director y el equipo técnico – pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	7. El director y el equipo técnico – pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	6. El director y el equipo técnico – pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
Práctica de la Dimensión que será abordada 4	5. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
Objetivo	Mejorar los procedimientos que permiten monitorear, evaluar y mejorar de manera continua los procesos propios de la gestión curricular y de resultados de aprendizaje y educativos
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de observaciones de clases realizadas y retroalimentadas
Indicador de Seguimiento 2	porcentaje de planificaciones revisadas y retroalimentadas

Acción Nombre y Descripción	Monitoreo de las prácticas pedagógicas y la cobertura curricular Dirección, UTP y Coordinadora P.I.E. realizan observación de aula y retroalimentación de las mismas con docentes observados, con objetivo de resguardar la implementación efectiva de los Programas de estudio y de Integración Escolar, para mejorar de manera igualmente efectiva las dinámicas de enseñanza en el aula.	
Fechas	Inicio	2015-04-04
	Término	2015-11-24
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Docentes, equipo de profesionales, equipo de gestión, pautas de observaciones de clase, UTP, carpetas, material fotocopiado.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Pautas de Observación de clases aplicadas y retroalimentadas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Fortalecimiento a la gestión de UTP Generar un equipo de profesionales que liderados por la jefa técnica facilite la revisión de las planificaciones y evaluaciones permitiendo un monitoreo constante del avance de la cobertura curricular y retroalimentando a los docentes, usando los protocolos definidos por utp.	
Fechas	Inicio	2015-02-26
	Término	2015-12-28
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Docentes, UTP, pc, data show, contratación de apoyos a UTP	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contratos	

	Planificaciones revisadas	
	Evaluaciones revisadas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 12500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 12500000

Acción Nombre y Descripción	Trabajo colaborativo Fortalecimiento de los espacios de coordinación, colaboración e intercambio de experiencias y materiales educativos a través de las reuniones de coordinación por departamentos (P.I.E., Equipo Interdisciplinario, Asignaturas) o niveles, destinados a desarrollar un trabajo articulado.	
Fechas	Inicio	2015-03-06
	Término	2015-12-07
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Profesionales, Extensiones horarias a Docentes, resultados de evaluaciones, UTP, pc, data show, coffe break, horas de coordinación.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Actas de reuniones de coordinación	
	Plan de trabajo.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 2700000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 2700000

Acción Nombre y Descripción	Análisis permanente de resultados Se coordina de manera periódica reuniones por departamentos, con Equipo directivo, UTP, Coordinadora P.I.E. y docentes para realizar análisis de resultados y determinar remediales, mejorando procesos pedagógicos.	
Fechas	Inicio	2015-05-04
	Término	2015-12-16
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Docentes, resultados de evaluaciones, UTP, pc, data show, coffee break, software de medición.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Acta de reunión.	
	Acciones remediales acordadas	
	Informe de resultados del software	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0

	Total	\$ 0
--	--------------	-------------

Acción Nombre y Descripción	Plan Adaptación Curricular y Coenseñanza	
	Establecimiento de espacios para realizar un trabajo de colaboración entre docentes de aula y especialistas del proyecto de integración, diseñando metodologías para ser vistas en clases de Matemáticas y Lenguaje, realizando y compartiendo las adaptaciones, significativas y no significativas, dependiendo de las NEE.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Estudiantes, docentes, profesionales PIE, tiempos para colaboración.	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Actas de reuniones de coenseñanza	
	Adecuaciones curriculares desarrolladas	
	Horarios para realizar coenseñanza	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Dimensión Focalizada	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículum nacional.
Práctica de la Dimensión que será abordada 4	5. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.
Objetivo	Fortalecer el apoyo a estudiantes identificando a tiempo a aquellos con rezago curricular, con NEE, con dificultades sociales en sus procesos de aprendizaje e integración escolar
Indicador de Seguimiento 1	Nº de estudiantes que presentan rezago que son apoyados.
Indicador de Seguimiento 2	Nº de estudiantes que son evaluados por especialistas.
Indicador de Seguimiento 3	Porcentaje de estudiantes diagnosticados que presentan NEE y atendidos del establecimiento
Indicador de Seguimiento 4	Número de estudiantes que presentan dificultades sociales y son atendidos

Acción Nombre y Descripción	Programa de Apoyo a estudiantes con N.E.E.	
	Implementación de los apoyos necesarios y permanentes para los alumnos que presentan NEE para que estos estudiantes participen y progresen en el Currículum nacional	
Fechas	Inicio	2015-02-24
	Término	2015-12-25
Responsable	Cargo	Coordinador PIE

Recursos para la implementación de la acción	Contratación de profesionales y asistente de aula para el programa de integración escolar, y otros profesionales, Educadores diferenciales, Profesoras de aula, trabajadores sociales, psicólogos, fonoaudiólogos, asistente de sala, Materiales de oficina, Fotocopiados,	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Contratos de trabajo Listado de estudiantes pertenecientes al programa Informes de trabajo o actividades desarrolladas	
Financiamiento	PIE	\$ 296500000
	SEP	\$ 7063500
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 303563500

Acción Nombre y Descripción	Apoyo pedagógico y planes de apoyo Nivelación de los estudiantes que presentan rezago en su proceso de aprendizaje, generando espacios que les permitan afianzar las habilidades y competencias no desarrolladas durante las clases, generando planes de apoyo con docentes y especialistas en casos necesarios. (Psicopedagoga)	
Fechas	Inicio	2015-02-27
	Término	2015-12-14
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Extensión horarias para reforzamiento, contrato de Psicopedagoga, data show, coffe break.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Extensiones horarias a docentes encargados. Contrato de trabajo a Psicopedagoga Lista de asistencia de estudiantes al reforzamiento. Listado de estudiantes que requieren el trabajo con un especialista.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 36800000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 36800000

Acción Nombre y Descripción	Asistentes de Aula Apoyo a la gestión docente en el aula, facilitando procesos como la revisión de las tareas revisión de cuadernos, supervisión del trabajo de los estudiantes.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-29
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Contratación de asistentes de sala.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contrato de trabajo de los Asistentes de aula	

	Registro de Asistencia	
	Informe semestral del docente de aula.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 49000000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 49000000

Acción Nombre y Descripción	Atención a estudiantes con médicos especialistas y financiamiento de medicamentos. Derivación a médicos especialistas a los estudiantes que lo requieran, entregando los tratamientos necesarios de acuerdo al diagnóstico desarrollado por el profesional.	
Fechas	Inicio	2015-03-02
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Horas para otros profesionales de la salud, medicamentos en caso de requerir tratamiento.	
Uso de tecnología	2	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Boletas de Honorarios.	
	Recetas e informes de especialistas.	
	Boletas o facturas de medicamentos u exámenes.	
	Ficha de derivación a especialistas.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 500000

Acción Nombre y Descripción	Apoyo Psicosocial Detección a tiempo de estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, desarrollando mecanismos para apoyarlos, intervenciones en grupos específicos o cursos completos.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-16
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Contratación de dupla Psicosocial, Pc, Data Show, materiales de oficina.	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Contratos de trabajo	
	Programa de trabajo	
	Listado de estudiantes apoyados	
	Ppt de talleres Psicosociales	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 8657578
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0

	Otro	\$ 0
	Total	\$ 8657578

Acción Nombre y Descripción	Programa de Orientación Vocacional	
	Desarrollo de un plan de orientación vocacional de forma que les permita a los estudiantes de octavo año tomar decisiones informadas sobre las posibilidades laborales y la continuidad de estudios en enseñanza media.	
Fechas	Inicio	2015-07-07
	Término	2015-12-24
Responsable	Cargo	Profesor Jefe
Recursos para la implementación de la acción	Horas de coordinación, pc, data show, materiales de oficina.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan de orientación vocacional	
	Registro de actividades del plan de orientación vocacional	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Detección de estudiantes con rezago escolar o NEE	
	Se desarrollan procesos para identificar oportunamente a los estudiantes que presentan alguna dificultad en su proceso de aprendizaje, a fin de poder entregar los apoyos a tiempo para revertir esta situación.	
Fechas	Inicio	2015-02-28
	Término	2015-06-26
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Contratación de horas de diagnóstico para estudiantes que presentan dificultades en su proceso de aprendizaje, los test de aplicación para identificar la dificultad, estudiantes.	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Contrato de horas para evaluación	
	Licitación Pública	
	Informes de los diagnósticos desarrollados	
Financiamiento	PIE	\$ 11500000
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 11500000

Acción Nombre y Descripción	Plan de trabajo con redes de apoyo
------------------------------------	------------------------------------

coordinación de actividades en conjunto con diversas rede de apoyo: Unidad Centro de Psiquiatría, Oficina de Protección de los Derechos de la Infancia (O.P.D.) Carabineros de Chile, Policía de Investigaciones (P.D.I.), Patrulla Escolar, Cesfam, Hospital de Angol, a fin de aplicar los apoyos de nuestros estudiantes, derivando problemas psicologicos y sociales.

Fechas	Inicio	2015-03-02
	Término	2015-12-24
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Redes de apoyo comunales, flujos de comunicación entre las redes.	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Regitro de actividades realizados con las redes de apoyo	
	Plan de trabajo con las redes de apoyo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Área: Liderazgo Escolar

Dimensión Focalizada	Planificación y gestión de resultados
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento.
Objetivo	Implementar un sistema organizado de diseño, monitoreo y levantamiento de información, asociado a PME, cumplimiento de cronograma y del proyecto educativo institucional, de manera de disponer de datos e información para la toma de decisiones y el mejoramiento de los procesos
Indicador de Seguimiento 1	Número de acciones implementadas del PME
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de cumplimiento por responsables.

Acción Nombre y Descripción	Sistema de monitoreo Implementación de un sistema de levantamiento de información y monitoreo de PME (reuniones e instrumentos), de manera de poseer datos e información para una pertinente y rápida toma de decisiones.	
Fechas	Inicio	2015-06-01
	Término	2015-12-14
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Carpetas, material de oficina, tacos calendario, material fotocopiado, data show, archivadores.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Actas de reuniones de coordinación	
	Documentos y herramientas de Monitoreo.	
	Informe ejecutivo de cada responsable.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Difusión Proyecto Educativo Institucional Se pone en marcha un programa de difusión de los logros, metas y objetivos institucionales, empleando diversos canales de comunicación disponibles, a modo de informar a la comunidad, vincularse con la misma, dando a conocer los diversos eventos y actividades en las que participa el establecimiento.	
Fechas	Inicio	2015-02-27
	Término	2015-12-14
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Financiamiento para difusión a través de: TV, Radio, Diario, material de imprenta, pendones, dípticos, CD PEI y Reglamentos, Pendrive, colaciones, break.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contratos con medios de comunicación	

	información difundida por los medios de comunicación	
	Facturas y boletas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1350000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1350000

Acción Nombre y Descripción	Sensibilización e información a la comunidad educativa sobre la integración y el PIE Se implementa estrategia de difusión del PIE en toda la comunidad escolar, entregando información sobre sus objetivos y estrategias	
Fechas	Inicio	2015-04-05
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Carpetas, material fotocopiado, colaciones, break, data show	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Listado de firmas	
	Actas de reunión	
	Pauta de reuniones de información	
	Facturas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Área: Convivencia Escolar

Dimensión Focalizada	Formación
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículo vigente.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.
Objetivo	Fortalecer procesos de formación integral en estudiantes, previniendo sus conductas de riesgo, incorporando el vínculo con la familia y entregando estímulos para promover los buenos ejemplos entre los estudiantes.
Indicador de Seguimiento 1	Números de acciones desarrolladas del plan de formación.
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de estudiantes que participan en talleres de formación

Acción Nombre y Descripción	Espacios para la formación integral de estudiantes Se implementan talleres, actividades extraprogramáticas, para desarrollar los talentos diversos, atender a los múltiples intereses de estudiantes y con ello, aportar a una formación integral de niños y niñas en concordancia con PEI.	
Fechas	Inicio	2015-02-23
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Coordinador extraescolar
Recursos para la implementación de la acción	Extensiones horarias para coordinador de extraescolar y para Talleres; materiales, vestuario y accesorios para el desarrollo de los talleres de acuerdo a los programas de trabajo, incluyendo lo necesario para ambientar presentaciones (género, arreglos florales, arriendo equipos o materiales, material de carpintería, madera, contratación de encargado de de audio e iluminación)	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contrato de trabajo	
	Programas de talleres	
	Facturas y guías de despacho de compras	
	Registro de asistencia a talleres	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 21062000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 21062000

Acción Nombre y Descripción	Promoción de conductas de vida saludable y sustentabilidad ambiental Se desarrolla un plan de salud con el fin de promover hábitos de vida saludable, (oftalmología, traumatología y otorrino, dental) orientadas por los valores de la sustentabilidad, el respeto y el cuidado del medio ambiente, además se gestiona la certificación ambiental del establecimiento	
Fechas	Inicio	2015-02-28
	Término	2015-12-22
Responsable	Cargo	Encargado de salud
Recursos para la implementación de la acción	Extension horaria para Encargada de Salud, carpetas, financiamiento de requerimientos emergentes, material de fotocopiado, encargado de la certificación,	
Uso de tecnología	1	

Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan de salud	
	Contratos de encargados	
	Registro de actividades desarrolladas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1200000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1200000

Acción Nombre y Descripción	Programas de afectividad, sexualidad y prevención del consumo de drogas y estupefacientes	
	Se diseña y ejecuta un programas de salud para prevenir el abuso sexual y el consumo de drogas y estupefacientes mejorando el bienestar de los estudiantes	
Fechas	Inicio	2015-03-02
	Término	2015-12-24
Responsable	Cargo	Profesor encargado
Recursos para la implementación de la acción	Financiamiento para contratación o ampliación de horarios a encargado, carpetas, material fotocopiado	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Programas de prevención.	
	Registro de actividades realizadas.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Habitos de aseo y limpieza	
	Promoción de prácticas y comportamientos, en los alumnos, que favorezcan la formación integral de los estudiantes.	
Fechas	Inicio	2015-04-05
	Término	2015-11-25
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Horas para contrato de auxiliares	
Uso de tecnología	2	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	contrato de trabajo	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 9200000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 9200000

Acción Nombre y Descripción	Estimulos a estudiantes	
	Entrega de estímulos a aquellos estudiantes cumplan con las metas y objetivos del establecimientos, convirtiéndose en ejemplos para sus demás compañeros.	
Fechas	Inicio	2015-04-02
	Término	2015-12-20
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Adquisición de estímulos para estudiantes, metas propuestas por el establecimiento, estudiantes (asistencia, logros académicos, deportivos, artísticos, esfuerzo, SIMCE) de Nivel Parvulario a Octavo año	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	listado de estudiantes incentivados.	
	contratos o facturas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 5900000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 5900000

Dimensión Focalizada	Convivencia Escolar
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	1. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	3. El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.
Objetivo	Afianzar espacios para la buena convivencia, el buen clima laboral y la prevención de conductas asociadas al bullying y el maltrato escolar en todos los niveles y estamentos.
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de estudiantes participan en talleres
Indicador de Seguimiento 2	Número de casos que se presentan en el establecimiento de bullying
Indicador de Seguimiento 3	Número de estamentos de la comunidad escolar conoce y utiliza el reglamento de convivencia

Acción Nombre y Descripción	Comite de Seguridad y Convivencia Escolar	
	Definición de un comite de Convivencia Escolar y otro de seguridad escolar para que a través de sus funciones (formativas preventivas), de su planes de trabajo, velen por la convivencia escolar e integridad física de los estudiantes respectivamente.	
Fechas	Inicio	2015-02-28
	Término	2015-12-28
Responsable	Cargo	Subdirectora
Recursos para la implementación de la acción	Horas para la ejecución del cargo, materiales de oficina, pc.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Programa de Seguridad Escolar	
	Registro de acciones desarrolladas	
Financiamiento	PIE	\$ 0

SEP	\$ 2300000
EIB	\$ 0
Reforzamiento Educativo	\$ 0
Otro	\$ 0
Total	\$ 2300000

Acción Nombre y Descripción	Prevención de Bullying La dupla psicossocial diseña e implementa programa de talleres con objetivos formativos para la buena convivencia, prevención del bullying y el maltrato escolar.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-29
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Carpetas, material fotocopiado, materiales para la ejecución de los talleres, horas de contrato a profesionales.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de firma y participación en los talleres.	
	Informe de actividades dupla psicossocial.	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Convivencia escolar y respeto a la diversidad Se generan círculos de amigos, para aquellos estudiantes que muestran dificultades para socializar y compartir, a través de tutorías entre compañeros y formación de grupos que consideren amistades e intereses.	
Fechas	Inicio	2015-04-05
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Material fotocopiado, colaciones, data show, estudiantes con dificultades sociales.	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Listado de estudiantes en el programa	
	Registro de actividades desarrolladas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Buena convivencia y hábitos en almuerzos Disposición de docentes que medien la buena convivencia y fortalezcan los hábitos y buenas costumbres durante el horario de almuerzo de los estudiantes.	
Fechas	Inicio	2015-03-01

	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Horas para la contratación de docente	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contrato de trabajo	
	Informe de acciones realizadas	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 2411000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 2411000

Acción Nombre y Descripción	Buen clima laboral Realización de talleres para los paradocentes y auxiliares de servicio, tendientes a mejorar el clima laboral, el trabajo en equipo y la buena convivencia, realizados por el Psicóloga y equipo de profesionales de apoyo.	
Fechas	Inicio	2015-06-01
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Psicologo, Paradocentes, ppt, data show, materiales de multicopiado	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Listado de participación a talleres	
	Programa de talleres	
	Presentación usada en el desarrollo del taller	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Dimensión Focalizada	Participación y vida democrática	
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	
Objetivo	Afianzar el sentido de pertenencia, la participación y la comunicación entre los diversos actores de la comunidad escolar.	
Indicador de Seguimiento 1	Número de actividades de encuentro realizadas	
Indicador de Seguimiento 2	Número de mecanismos de comunicación efectivamente usados	

Acción Nombre y Descripción	Alianza familia escuela	
------------------------------------	-------------------------	--

	Promoción de espacios y tiempos para acercar al padre y apoderado al proceso de enseñanza aprendizaje de sus hijos e hijas, a través de reuniones, entrevistas y talleres, permitiéndoles mantenerse informados de los distintos aspectos de la formación de sus estudiantes.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Jefe Técnico
Recursos para la implementación de la acción	Agenda escolar institucional, materiales de oficina, talleres, horas de profesionales.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Listas de asistencias	
	Registro de actividades realizadas	
	informes semestrales	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Canales formales de comunicación. Se realizan reuniones y entrevistas con padres y apoderados con objetivos de informar periódicamente, evaluar desempeños y comportamientos de hijos e hijas. A la vez, se promueve la participación de la comunidad en el Consejo Escolar, Centro de Padres y Delegados de Curso	
Fechas	Inicio	2015-03-02
	Término	2015-12-17
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Carpetas, material fotocopiado, colaciones, break	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Registro de actividades	
	Registro fotográfico	
	Firma de participantes en actividades	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Acción Nombre y Descripción	Motivación para el compromiso con el proyecto educativo institucional Fortalecimiento de la identidad institucional a través de la adquisición y uso del uniforme (parkas, buzos, poleras y chalecos) y útiles escolares potenciando el sentido pertenencia y de responsabilidad para con el entorno y su comunidad que son parte sustancial del PEI.	
Fechas	Inicio	2015-04-01
	Término	2015-12-19

Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Carpetas, material fotocopiado, compras de parkas, uniformes y utiles escolares	
Uso de tecnología	2	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Registro de firma de entrega de materiales Listado de beneficiarios	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 20650000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 20650000

Acción Nombre y Descripción	Actividades de encuentro Se organizan y realizan una diversidad de actividades institucionales en que se promueve el encuentro y la participación informal de la comunidad escolar (con alumnos y apoderados y otras entre el personal de la comunidad educativa.	
Fechas	Inicio	2015-04-04
	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Financiamiento para alimentos, colaciones, break, recursos para registros fotográficos.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contratos de adquisición de materiales Registro de actividades de encuentro realizadas Facturas de adquisición de materiales y servicios	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1500000

Acción Nombre y Descripción	Participación de la familia y la comunidad Ejecución de un plan de trabajo tendiente a la participación de la familia y la comunidad reconociendo la importancia de la familia en la formación integral de los estudiantes y la necesidad de articular los esfuerzos hechos entre la casa y la escuela	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Coordinador PIE
Recursos para la implementación de la acción	Profesionales PIE, estudiantes, familia, material multicopiado, data show	
Uso de tecnología	1	
Programa	PIE	
Medios de Verificación	Plan para la Participación de la familia y la comunidad registro de actividades del plan Listado de asistencia a actividades	

Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 0

Área: Gestión de Recursos

Dimensión Focalizada	Gestión del personal
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.
Objetivo	Fortalecer al recurso humano del establecimiento desarrollando instancias de formación que tienen directo impacto en la gestión curricular, en el desarrollo de un trabajo en equipo y articulado, reconociendo e incentivando las buenas practicas docentes.
Indicador de Seguimiento 1	porcentaje del personal del establecimiento que recibe un proceso de capacitaación
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de metas logradas por el establecimiento

Acción Nombre y Descripción	Plan de capacitaciones Se lleva a cabo un plan de capacitaciones que involucra a Equipo directivo, docentes, Asistentes de la Educación, Programa PIE en general, con objetivos de fortalecer procesos de gestión en el establecimiento, el trabajo en equipo y potenciar el mejoramiento continuo de los aprendizajes y resultados institucionales.	
Fechas	Inicio	2015-02-27
	Término	2015-12-14
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Docentes, asistentes de la educación.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Plan de capacitaciones	
	Lista de asistencia a capacitaciones	
	Contratos de capacitaciones	
	Licitaciones de capacitaciones.	
Financiamiento	PIE	\$ 15000000
	SEP	\$ 25000000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	

Acción Nombre y Descripción	Incentivos Docentes Entregar incentivos a los docentes de asignaturas basales de 2°, 6° y 8° que superen la media nacional en 7 puntos y profesores de 4° que mantengan o superen el último resultado del colegio, todo ello después de publicación. entregan incentivos a los docentes por el logro de las metas institucionales definidas anteriormente.	
Fechas	Inicio	2015-04-04
	Término	2015-11-24
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Incentivos al logro de las metas.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	

Medios de Verificación	Pago de incentivos a los docentes	
	Decreto alcaldicio	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 1500000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 1500000

Dimensión Focalizada	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
Objetivo	Afianzar la asistencia de los estudiantes al establecimiento entregando los medios necesarios que les permita superar dificultades sociales.
Indicador de Seguimiento 1	Porcentaje de asistencia de los estudiantes

Acción Nombre y Descripción	Movilización para los estudiantes	
	A modo de resguardar la asistencia a clases de estudiantes, se utilizan recursos para la contratación de movilización para acercar a los alumnos de sus hogares al colegio y viceversa.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-23
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	contratación de medios de movilizavión para los estudiantes.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Contrato de transporte	
	Licitación Pública	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 31400000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 31400000

Acción Nombre y Descripción	Uniformes y recursos pedagógicos	
	Adquisición de uniformes y recursos pedagógicos para aquellos estudiantes que no cuenten con los recursos económicos para adquirirlos, asegurando su normal asistencia al establecimiento y desarrollo de los aprendizajes.	
Fechas	Inicio	2015-02-26
	Término	2015-12-20
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Adquisición de uniformes y recursos didácticos para los estudiantes	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Facturas de compra	
	Registro de entrega de uniformes	

	Registro de entrega de materiales	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 100000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 100000

Dimensión Focalizada	Gestión de Recursos Educativos
Práctica de la Dimensión que será abordada 1	1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.
Práctica de la Dimensión que será abordada 2	2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.
Práctica de la Dimensión que será abordada 3	3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
Práctica de la Dimensión que será abordada 4	4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
Objetivo	Mejorar los recursos didácticos y la implementación TIC's que cuenta el establecimiento, fortaleciendo los espacios ya existentes, biblioteca CRA, la sala de enlaces, permitiendo a los estudiantes tener variadas oportunidades de desarrollar sus aprendizajes
Indicador de Seguimiento 1	Número de recursos didácticos necesarios para desarrollar aprendizajes
Indicador de Seguimiento 2	Porcentaje de implementación de salas enlaces
Indicador de Seguimiento 3	Número de visitas de los cursos a la biblioteca CRA

Acción Nombre y Descripción	Biblioteca CRA fortalecimiento del rol de la biblioteca CRA como un centro activo para los aprendizajes, adquiriendo nuevos materiales didácticos, contando con personal que permita gestionar los recursos existentes en la Biblioteca.	
Fechas	Inicio	2015-03-01
	Término	2015-12-29
Responsable	Cargo	Coordinador CRA
Recursos para la implementación de la acción	Horas para coordinador y asistente de CRA, Materiales didácticos para renovar la biblioteca, compra de impresora e insumos, recursos didácticos.	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	contrato de trabajo de coordinador	
	Facturas de compra	
	Extensión de contrato para asistente de Cra	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 25680000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 25680000

Acción Nombre y Descripción	TIC's Coordinación del uso de recursos informáticos y mejoramiento de las capacidades TICs del establecimiento contando con un soporte permanente que permita mantener operativo constantemente la sala de computación.
------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fechas	Inicio	2015-02-24
	Término	2015-12-19
Responsable	Cargo	Coordinador Enlaces
Recursos para la implementación de la acción	Contrato de soporte técnico para TICs, horas de coordinación del Plan de Informática Educativa, contratación de software y asesoría educativa, insumos computacionales, computadores, tablet, notebook, impresoras, ampliación de redes inalámbricas y por cables .	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	contrato de trabajo de soporte	
	Registro de actividades de soporte	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 33570000
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 33570000

Acción Nombre y Descripción	Recursos Administrativos y Pedagógicos Adquisición de los recursos pedagógicos necesarios para mejorar la gestión de los aprendizajes, tanto en el aula como fuera de ella, comprando todos los recursos que permitan el desarrollo de los aspectos pedagógicos y administrativos del establecimiento (Equipos multicopiadores, mantención de equipos e insumos, papel para fotocopiar, material didáctico e insumo, mat. de librería para alumnos, etc).	
Fechas	Inicio	2014-12-26
	Término	2015-12-15
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Detección de las necesidades de recursos administrativos, detección de las necesidad de recursos pedagógicos (equipo multicopiador, mantención e insumos, material de librería, didáctico, resmas para fotocopiado, equipos audiovisuales, moviliario para el aula, etc)	
Uso de tecnología	1	
Programa	SEP	
Medios de Verificación	Facturas de compra	
	Plan anual de adquisiciones	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 35887200
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 0
	Total	\$ 35887200

Acción Nombre y Descripción	Infraestructura y equipamiento adecuado Acondicionamiento de infraestructura, dotación de recursos para el funcionamiento, bienestar de la comunidad educativa y compra de uniforme de colegios de continuidad e implementos para alumnos del proyecto pro retención.	
Fechas	Inicio	2014-12-27
	Término	2015-12-26
Responsable	Cargo	Director
Recursos para la implementación de la acción	Recursos provenientes del MINEDUC (Mantenimiento, Pro retención), y Recursos Propios generados en el establecimiento.	

Uso de tecnología	2	
Programa	Pro retención Mantenimiento R Propios	
Medios de Verificación	Facturas	
	Boletas	
	Vales	
	Proyecto Pro retención	
	otros	
Financiamiento	PIE	\$ 0
	SEP	\$ 0
	EIB	\$ 0
	Reforzamiento Educativo	\$ 0
	Otro	\$ 28327611
	Total	\$ 28327611